# ANEXO 3.
# ANEXO TÉCNICO

## 1. OBJETO:

Aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para consolidar la internacionalización de Bogotá D.C. y su tejido productivo, ejecutando estrategias de fortalecimiento empresarial acelerado, promoción en actividades comerciales B2B y posicionamiento a través de eventos MICE, con el fin de atraer Inversión Extranjera Directa y diversificar los mercados de destino.

## 2. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN:

La Subdirección de Internacionalización, en el marco de sus funciones establecidas en el Decreto Distrital 437 de 2016, derogado y compilado por el Decreto Único Sectorial 651 de 2025, “Por el cual se modifica la Estructura Organizacional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico”, del Acuerdo 766 de 2020 del Concejo de Bogotá: “Por medio del cual se institucionaliza un canal de apoyo para los empresarios con potencial exportador de Bogotá y se dictan otras disposiciones”, la Política Pública de Productividad, Competitividad y Desarrollo Socioeconómico, así como en el Plan de Desarrollo Distrital (PDD) “Bogotá Camina Segura”, adoptado mediante Acuerdo Distrital No. 927 de 2024, establece acciones de apoyo a empresarios con potencial de internacionalización.

Las anteriores se enmarcan en i. materializar el objetivo de “institucionalizar un canal de apoyo como mecanismo de gestión exportadora, que asista el proceso de exportación de los empresarios que disponen de una oferta de bienes y servicios con valor estratégico y con potencial exportador de Bogotá” ii. “Impulsar, buscando diversificar la estructura productiva de la ciudad, los sectores industriales y de servicios para consolidar a Bogotá como polo de desarrollo de la industria y los servicios avanzados de la nación en el contexto de una ciudad del conocimiento y la innovación, de maximización de las economías derivadas del proceso de aglomeración, así como de minimización de los efectos nocivos que dicho proceso genera. Igualmente, logrará la permanencia de las industrias existentes, la llegada de nuevas empresas y la repotenciación de la localización industrial maximizando las ventajas recíprocas del mercado bogotano y regional.”

Por su parte el Plan de Desarrollo Distrital (PDD) “*Bogotá Camina Segura”*, contiene los objetivos, las metas, estrategias y políticas que guiarán la articulación de las acciones de Gobierno Distrital, para elevar las condiciones de bienestar de la ciudadanía y sentar las bases de un cambio de enfoque de la acción pública.

Dicho documento está estructurado en cinco (5) objetivos estratégicos. Para cada uno de estos objetivos, se han establecido programas intersectoriales fundamentados en

problemáticas previamente identificadas y alineadas con estrategias definidas. El objetivo estratégico No. 3 “Bogotá confía en su Potencial” del PDD busca fortalecer el entorno productivo generando un buen ambiente para el desarrollo empresarial, el fomento de capacidades, la generación de valor, riqueza, emprendimiento y empleo, el cual a su vez incluye el “Programa 19: Desarrollo empresarial, productividad y empleo”, que se basa en la necesidad de Bogotá de consolidarse como un destino atractivo para la inversión extranjera, el desarrollo y fortalecimiento de empresas innovadoras, la organización de grandes eventos y la atracción de turistas.

Acorde con lo anterior, la SDDE cuenta con un proyecto de inversión registrado en el Banco de Proyectos de Inversión del Distrito con el número 8157, denominado “*Mejoramiento de las capacidades de innovación, productividad e internacionalización del tejido empresarial de Bogotá Región para acceder a mercados locales, regionales e internacionales*” asociado a la meta cuyo objeto es implementar un modelo de atención ajustado a la etapa productiva y las necesidades de las empresas, con énfasis territorial en los corazones productivos de la ciudad, que incluya acceso a alternativas de financiamiento para desarrollar su modelo de internacionalización. Incluye el diagnóstico, capacitación, mentoría / aceleración y actividades de vinculación comercial internacional, así como la formulación de un plan de acción que puede incluir el apoyo financiero para cerrar brechas que impiden la internacionalización de su modelo de negocio.

Es así como, de la articulación y puesta en marcha de los programas que se pretende consolidar, el presente Convenio busca dar cumplimiento al PDD en las siguientes metas:

> **Meta plan:** Apoyar 600 empresas en sus procesos de internacionalización.
> **- Meta proyecto:** Brindar a 600 empresas de la ciudad asistencia técnica y/o financiamiento, con herramientas para mejorar la conexión con mercados internacionales.
> **Meta plan:** Apoyar la realización de 8 eventos estratégicos para el posicionamiento internacional del tejido empresarial de Bogotá D.C.
> **- Meta proyecto 1:** Gestionar la participación y/o desarrollo de 8 eventos tipo MICE para la consolidación de Bogotá D.C. como centro regional de negocios.
> **- Meta proyecto 2:** Apoyar el desarrollo de 35 actividades estratégicas para el posicionamiento internacional de Bogotá D.C

En tal sentido y de acuerdo con lo previsto en el numeral 1 del artículo 2.2.1.1.2.1.1 del Decreto 1082 de 2015, el convenio que se espera suscribir aportará al cumplimento de las metas previstas en el proyecto de inversión antes relacionado, para la vigencia 2026 de acuerdo con lo indicado en la siguiente tabla:

*Tabla 1. Resultados esperados del convenio con relación a las metas del PDD 2024 - 2027*

| Proyecto de inversión | Meta Plan | Meta proyecto | Resultado esperado con el presente Convenio | Magnitud vigencia 2026 - Prevista |
|---|---|---|---|---|
| PI 8157- Mejoramiento de las capacidades de innovación, productividad y sofisticación del tejido empresarial de Bogotá Región en escenarios competitivos locales, regionales e internacionales. Bogotá D.C. | Apoyar la realización de 8 eventos estratégicos para el posicionamiento internacional del tejido empresarial de Bogotá D.C. | Gestionar la participación y/o desarrollo de 8 eventos tipo MICE para la consolidación de Bogotá D.C. como centro regional de negocios. | 2 | 2 |
| | | Apoyar el desarrollo de 35 actividades estratégicas para el posicionamiento internacional de Bogotá D.C. | 4 | 10 |
| | Apoyar 600 empresas en sus procesos de internacionalización. | Brindar a 600 empresas de la ciudad asistencia técnica y/o financiamiento, con herramientas para mejorar la conexión con mercados internacionales. | 45 | 166 |

Fuente: Elaboración propia con información del Plan Distrital de Desarrollo 2024 – 2027 “Bogotá camina Segura”

El presente convenio se alinea con la Política Pública de Productividad, Competitividad y Desarrollo Socioeconómico 2011-2038 del Distrito Capital, específicamente con el producto 1.2.3, "Servicios para la apertura de nuevos mercados, nacionales e internacionales, entre las unidades productivas de alto impacto", mediante el acompañamiento técnico especializado y la facilitación de actividades comerciales que conectan a las empresas de

Bogotá con compradores internacionales, abriendo así nuevas oportunidades de mercado para sus productos y servicios. Además, el convenio apoya la participación de Bogotá en eventos internacionales de gran escala, lo que permite la promoción de la ciudad y sus empresas en un escenario global, impulsando la diversificación de mercados y el crecimiento económico.

En relación con la Política Pública de la Bicicleta y su producto 5.1.2, "Acompañamiento en la implementación de herramientas para aumentar la competitividad y los índices de exportación en empresas del sector económico de la bicicleta", el convenio contribuye a ofrecer herramientas de fortalecimiento empresarial diseñadas para mejorar las capacidades exportadoras de las empresas, entre las cuales se incluyen aquellas del sector de la bicicleta que potencialmente sean elegidas como beneficiarias, previo cumplimiento de los requisitos; a través de asistencia técnica enfocada en el cierre de brechas y una posterior validación del producto.

Este tipo de actividades constituyen una plataforma para que las empresas establezcan contactos comerciales, identifiquen tendencias del mercado y exploren oportunidades de negocio. De esta manera, se apoya directamente el incremento de la competitividad y el potencial de exportación de las empresas del sector de la bicicleta en Bogotá.

Asimismo, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas, el convenio promueve el ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico y ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructura, al impulsar el fortalecimiento de las capacidades productivas y la internacionalización de empresas bogotanas, facilitando su acceso a nuevos mercados y el consecuente crecimiento económico y generación de empleo. Además, el fortalecimiento empresarial y la mejora de la competitividad de las empresas locales son elementos clave para un crecimiento económico sostenible, el desarrollo de una industria sólida e innovadora y la creación de trabajo decente.

En este orden de ideas, el convenio apoya el ODS 17: Alianzas para Lograr los Objetivos, mediante la colaboración entre el sector público (SDDE) y una entidad de promoción.

Se espera que a través de dicha alianza estratégica se logre aunar esfuerzos, recursos y conocimientos especializados para alcanzar metas comunes. Esta colaboración es fundamental para potenciar el impacto de las acciones y lograr un desarrollo más efectivo y sostenible a largo plazo. De igual forma, la promoción de la inversión extranjera directa y la participación en actividades estratégicas y eventos internacionales fomentan la transferencia de conocimientos y la creación de redes, impulsando la innovación y el desarrollo de infraestructura productiva en la ciudad.

En tal sentido se busca un aliado potencial para suscribir un convenio para promover la internacionalización de Bogotá y su posicionamiento como un destino atractivo para la inversión, el turismo y los negocios. Se espera que el apoyo a eventos de escala internacional y la promoción de la ciudad en el exterior puedan generar beneficios económicos y sociales, fortaleciendo la economía local y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

## 3. IDENTIFICACIÓN DE LA NECESIDAD:

La pertinencia de desarrollar un proceso de estas características se sustenta en la necesidad de promover la internacionalización de las empresas de Bogotá y el posicionamiento de la ciudad como un destino atractivo para la inversión, el turismo y los negocios. Se espera que el apoyo a eventos de escala internacional y la promoción de la ciudad en el exterior puedan generar beneficios económicos y sociales, fortaleciendo la economía local y mejorando la calidad de vida de sus habitantes, en el marco de las dinámicas geopolíticas y económicas recientes que configuran el posicionamiento de Bogotá D.C. en el escenario global.

La ciudad se mantiene como el eje central de la economía colombiana, aportando históricamente más de una cuarta parte del Producto Interno Bruto (PIB) de la nación. Sin embargo, su grado de apertura internacional y su inserción en cadenas globales de valor presentan áreas de oportunidad que la política pública debe abordar para mitigar los desequilibrios de la balanza comercial y fomentar un crecimiento sostenible.

El análisis de las cifras de comercio exterior al cierre de la vigencia 2025 evidencia un panorama de transformación incipiente pero significativo. De acuerdo con los boletines técnicos consolidados por el Departamento Nacional de Estadística (DANE) y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), las ventas externas totales del país en diciembre de 2025 alcanzaron los US$ 4.540,5 millones FOB, lo que representó un crecimiento del 1,3% en comparación con el mismo mes de 2024.

Este incremento agregado oculta cambios estructurales subyacentes de suma importancia: mientras que las exportaciones del grupo de combustibles y productos de las industrias extractivas sufrieron una contracción del 19,4%, el grupo de manufacturas registró un volumen de US$ 1.008,2 millones FOB, marcando un crecimiento del 3,2% impulsado principalmente por la maquinaria, el equipo de transporte y los productos químicos.

Esta transición hacia bienes de mayor valor agregado favorece directamente a Bogotá, cuya vocación productiva se concentra en la manufactura avanzada, los servicios intensivos en conocimiento y la agroindustria tecnificada. A pesar de este entorno favorable para los bienes no tradicionales, la balanza comercial colombiana experimentó un déficit acumulado de US$ 16.377,3 millones FOB durante 2025, un incremento notable frente al déficit de 2024, lo que subraya la imperiosa necesidad de fortalecer el tejido empresarial local para incrementar el volumen y la sofisticación de la oferta exportable.

Por su parte, Bogotá D.C., se consolida como el segundo mayor contribuyente a las exportaciones no tradicionales del país, con una participación que promedia el 14,9%. Durante 2024, las exportaciones no tradicionales de la ciudad aumentaron un 8,5%, impulsadas por sectores como capullos y rosas frescas (ODEB, 2025). No obstante, la dependencia de los mercados del continente americano (que concentran históricamente más del 80% del valor exportado de la capital) y el bajo coeficiente de exportaciones como porcentaje del PIB (4,4% en 2023, por debajo del promedio de la OCDE del 28,8%) evidencian que el potencial exportador de la ciudad está subutilizado. Esta realidad hace imperativa la continuidad de programas de intervención que diversifiquen los destinos comerciales hacia mercados de alto valor en mercados alternos como Asia y Europa, y que eleven la complejidad tecnológica de los bienes y servicios bogotanos.

En el ámbito de la Inversión Extranjera Directa (IED), Bogotá ha demostrado capacidad de resiliencia, contrarrestando la incertidumbre geopolítica global y la contracción generalizada de los flujos de capital. Durante el año 2024, la ciudad-región atrajo 105 proyectos de inversión nueva (greenfield) y de expansión, movilizando recursos estimados en USD 2.490 millones, lo que la posicionó como la tercera ciudad más atractiva de América Latina, solo superada por Ciudad de México y São Paulo. Esta dinámica se caracterizó por una alta intensidad de capital, destacándose megaproyectos en infraestructura tecnológica, como los centros de datos en los municipios aledaños (valorados en USD 650 millones cada uno), y una fuerte concentración en servicios y retail. (IIB, 2025).

La tracción de la IED se mantuvo a lo largo de 2025. Los reportes de gestión de la agencia de promoción Invest in Bogota revelan que se lograron certificar 47 proyectos de IED que proyectan la creación de 10.956 nuevos empleos cualificados. Un elemento cualitativo de suma importancia para la política pública distrital es que el 60% de estos proyectos correspondió a estrategias de reinversión por parte de empresas ya instaladas.

Este fenómeno constata el voto de confianza del capital internacional en el talento humano y el entorno de negocios de la ciudad. Además, el hecho de que más del 36% de la inversión se dirigiera al sector de Servicios Intensivos en Conocimiento valida la vocación de Bogotá como un ecosistema emergente para la innovación tecnológica y los servicios compartidos a nivel continental. Para el año 2026, la prospectiva indica oportunidades de consolidación en sectores de salud, servicios corporativos y transición energética, requiriendo un acompañamiento institucional activo para materializar carteras de inversión que actualmente se encuentran en etapas avanzadas de negociación (IIB, 2025).

Tabla 2. Dinámicas IED y posicionamiento internacional

| Indicador (2024-2025) | Volumen / Valor Registrado | Tasa de Crecimiento | Contexto / Sector Lider |
|---|---|---|---|
| Proyectos IED Bogotá-Región (2024) | 105 proyectos (USD 2.490 millones) | +11,7% en proyectos | Estados Unidos (28,6%), España, México. Sectores: retail y servicios |
| Proyectos IED Bogotá-Región (2025 preliminar) | 47 proyectos (USD 440 millones) | +54% (corte específico) | 60% reinversión. 36% en Servicios Intensivos en Conocimiento. |
| Gestión Eventos Internacionales MICE (2025) | 82 eventos captados | Crecimiento regional | Bogotá es 1ª en Colombia y 3ª-5ª en LATAM según ICCA. |

**Fuente:** Tabla estructurada mediante la herramienta de IA Google Deep Research (Desarrollado por Google, versión Gemini 3.5 Flash, mayo de 2026), a partir de datos de Invest in Bogota, 2026 y mediante instrucciones (prompts) del autor para la "Revisión de Metodologías Innovadoras para la Promoción de la Internacionalización Empresarial de MiPymes en Mercados Emergentes (2021-2026)". Fecha de generación: 19 de mayo de 2026. En cumplimiento del Acuerdo 003 de 2025 de la CDTDF.

Finalmente, la integración de la ciudad en la economía global se cataliza a través de su consolidación como un destino preeminente para el turismo de negocios y eventos MICE (Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions). Los datos de la International Congress and Convention Association (ICCA) han situado a Bogotá de manera consistente en los tres principales destinos para el turismo MICE en América Latina y el Caribe, destacando su capacidad operativa, su infraestructura hotelera sostenible (como las certificaciones LEED Platinum) y su conectividad aérea. Durante 2025, el buró de convenciones de la ciudad gestionó la captación de 82 eventos internacionales.

## 4. FORMA DE SATISFACER LA NECESIDAD:

La efectividad de los programas de fomento exportador impulsados por entidades territoriales debe orientarse conforme con los desarrollos de conocimiento en materia de gestión de política pública para la internacionalización. Una revisión de literatura académica y científica producida entre los años 2021 y 2026 en bases de datos indexadas revela un cambio paradigmático en la conceptualización de la internacionalización de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), particularmente aquellas provenientes de mercados emergentes. Los modelos tradicionales de expansión secuencial, basados en la acumulación paulatina de recursos y la mitigación de la "distancia psíquica" (Modelo de Uppsala, Henrik G.S. Arvidsson & Ruslana Arvidsson, 2019), han sido complementados y

frecuentemente superados por marcos teóricos que enfatizan la digitalización, la agilidad organizativa y el apalancamiento en ecosistemas de redes.

El hallazgo más consistente en la literatura reciente es el rol transformador de la digitalización y las plataformas digitales. Las tecnologías emergentes, incluyendo la inteligencia artificial, el aprendizaje automático, el comercio electrónico transfronterizo, la computación en la nube y el análisis de grandes volúmenes de datos (big data), no solo optimizan las operaciones internas, sino que actúan como mecanismos reductores de las fricciones inherentes al comercio exterior. Los estudios demuestran que las capacidades vinculadas a las plataformas digitales medían positivamente la relación entre los recursos de la empresa y su crecimiento internacional, otorgando a las MiPymes una "resiliencia digital" que compensa las vulnerabilidades asociadas a su menor tamaño y limitación de capital financiero.

En las economías en desarrollo, donde el entorno institucional puede presentar barreras regulatorias o de infraestructura, la internacionalización a través de plataformas digitales permite a las empresas proyectar propuestas de valor sofisticadas, integrarse en cadenas globales de suministro y educar directamente al consumidor extranjero mediante interacciones bidireccionales. El material revisado indica que el éxito de esta transformación depende de la madurez del modelo de negocio digital de la empresa, exigiendo que las intervenciones de política pública puedan trascender la simple dotación tecnológica para enfocarse en la *reconfiguración estratégica del modelo de generación de ingresos*.

Un segundo cuerpo teórico de gran relevancia es el concepto de "Internacionalización ágil" (Lean Internationalization). Surgido de la intersección entre la teoría de los costos de transacción, la literatura sobre modos de entrada a mercados extranjeros y los principios del emprendimiento ágil (Lean Startup), este enfoque describe un modo de expansión transfronteriza que es iterativo, proactivo y eficiente en el uso de recursos. Los estudios indican que la digitalización reduce las barreras geográficas por la ubicación y las asimetrías de información, permitiendo a las empresas emergentes y a las MiPymes tradicionales adoptar estrategias de prueba y error en el mercado global con inversiones iniciales más razonables para su tamaño.

Bajo esta metodología, *"las empresas no esperan alcanzar una consolidación en su mercado doméstico para aventurarse al exterior, sino que validan tempranamente productos mínimos viables frente a compradores internacionales, ajustando rápidamente su oferta con base en la retroalimentación recibida"* (Erkko Autio and Ivo Zander, 2016). El dominio de este proceso iterativo de desarrollo de mercados es considerado actualmente una competencia central para la supervivencia de las empresas tecnológicas y de alto valor agregado en economías pequeñas y abiertas.

Tabla 2. Resumen estrategias de fortalecimiento empresarial para la internacionalización

| Enfoque Metodológico (2021-2026) | Principales hallazgos de la revisión de estudios | Implicaciones para la política pública |
|---|---|---|
| **Plataformas y resiliencia digital** | La capacidad de gestionar ecosistemas de plataformas digitales compensa la falta de tamaño de las MiPymes, reduciendo costos hundidos y facilitando la conexión B2B. (Aghazadeh H, et al 2024) | Los programas deben evaluar y aumentar la madurez del modelo de negocio digital antes de financiar misiones físicas (Da Rocha A, et al 2024) |
| **Internacionalización lean (Ágil)** | La expansión iterativa con validaciones de bajo costo mitiga asimetrías de información. La rapidez de entrada es clave para empresas de base tecnológica (Aghazadeh H, et al 2024) | Reemplazar planes de exportación teóricos por ejercicios de validación de mercado temprano (clínicas de ventas internacionales). |
| **Redes de conocimiento y ecosistemas** | El éxito exportador en mercados emergentes depende de la inserción en redes (incluidas diásporas) y el soporte institucional multinivel (Neubert, M. 2017) | Fomentar consorcios de exportación y utilizar la inteligencia comercial de agencias como ProColombia como red extendida para las MiPymes. |
| **Sostenibilidad** | Las prácticas de economía verde y sostenibilidad son pre-requisitos de entrada a mercados desarrollados y atraen financiamiento especializado. | Integrar estándares de sostenibilidad (ESG) como parte obligatoria del currículo de adecuación de la oferta exportable. |

**Fuente:** Tabla estructurada mediante la herramienta de IA Google Deep Research (Desarrollado por Google, versión Gemini 3.5 Flash, mayo de 2026), a partir de Aghazadeh H, et al 2024 / Neubert, M. 2017 / Da Rocha A, et al 2024 y mediante instrucciones (prompts) del autor para la "Revisión de Metodologías Innovadoras para la Promoción de la Internacionalización Empresarial de MiPymes en Mercados Emergentes (2021-2026)". Fecha de generación: 19 de mayo de 2026. En cumplimiento del Acuerdo 003 de 2025 de la CDTDF.

Una tercera dimensión de análisis destaca la importancia crítica del capital social, estructurado a través de redes empresariales, alianzas estratégicas e interacciones institucionales. La evidencia empírica en el contexto latinoamericano y de otras economías en desarrollo corrobora que la propensión al éxito internacional se incrementa cuando las empresas participan en aglomeraciones productivas, acceden a redes étnicas o de la diáspora, y reciben un soporte institucional coherente.

El acceso a conocimiento no codificado (tácito) sobre la cultura de negocios del mercado de destino y las preferencias del consumidor *se transfiere de manera más eficiente a través de estos nodos de colaboración que mediante estudios de mercado tradicionales*. Adicionalmente, la literatura más reciente subraya el "nexo digital-verde", argumentando

que la digitalización por sí sola es insuficiente si no está acoplada a la gestión estratégica de prácticas de sostenibilidad medioambiental, dado que los mercados de países desarrollados exigen cada vez más trazabilidad ecológica y cumplimiento de criterios ESG (Environmental, Social, and Governance).

La asimilación de estos elementos académicos ofrece insumos que pueden traducirse en ajustes sustanciales en la estrategia institucional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico denominada "Fortalecimiento empresarial para la internacionalización". La exigencia mínima de 25 horas de intervención por empresa no debe agotarse en la transferencia de conocimientos normativos y procedimentales sobre logística aduanera. Por el contrario, la metodología debe moverse hacia un modelo de desarrollo de competencias ágiles.

En primer lugar, se recomienda integrar un módulo de diagnóstico, evaluando la preparación de las empresas para operar en plataformas de comercio electrónico transfronterizo B2B y B2C. En segundo lugar, la intervención debe adoptar los principios de la internacionalización ágil, sustituyendo la formulación de extensos y estáticos planes de exportación por ejercicios prácticos de validación de producto-mercado. Esto implica destinar horas de consultoría a "clínicas de ventas" o simulacros de pitch comercial ante paneles de expertos o agregados comerciales radicados en los países objetivo, permitiendo iteraciones rápidas en la propuesta de valor, los empaques y la narrativa de la marca (pitch comercial).

Por otra parte, la adecuación de la oferta exportable debe incorporar un componente de trazabilidad y sostenibilidad, garantizando que las empresas bogotanas puedan sortear las barreras no arancelarias asociadas al impacto ambiental en mercados de alta exigencia como la Unión Europea o Japón. La articulación de estas metodologías en el nuevo convenio asegurará que la inversión pública genere un mayor impacto en la competitividad de las empresas intervenidas por la administración distrital.

Finalmente resulta importante indicar que los esfuerzos a nivel empresa deben complementarse con el posicionamiento internacional de la ciudad como epicentro regional de negocios. La participación en grandes exposiciones globales trasciende la mera diplomacia cultural para convertirse en un motor transaccional tangible.

Un ejemplo es la participación de Colombia en la Expo Osaka 2025, donde el pabellón nacional no solo recibió más de 1,3 millones de visitantes, sino que facilitó el cierre y proyección de negocios por USD 34,6 millones, beneficiando directamente a pequeñas y medianas empresas exportadoras en sectores de agroalimentos, moda y metalmecánica, y abriendo puertas en mercados de alta exigencia como Japón y Corea del Sur. Esta evidencia empírica fundamenta la pertinencia de mantener el frente de trabajo orientado a las actividades estratégicas de promoción y la participación en eventos MICE, ya que estos actúan como plataformas aceleradoras para la conexión B2B y el anclaje de la marca ciudad en el imaginario de los inversores globales.

## 5. FASES DE LA INTERVENCIÓN:

El diseño del proyecto se articula en tres frentes de trabajo, cuyas metodologías han sido reestructuradas para responder a las dinámicas del contexto actual:

***Componente 1: Fortalecimiento empresarial para la internacionalización***

Corresponde a un proceso de asistencia técnica que como mínimo debe incluir los siguientes elementos: a. consultoría personalizada, b. cierre brechas y adecuación de oferta exportable y c. componente de conexión a mercados (clínica de ventas, simulaciones y de acuerdo al nivel específico de cada empresa, ruedas de negocios o participación en ferias). Se recomienda evitar un enfoque de asistencia técnica pasiva y documental, adoptando una metodología orientada al cierre efectivo de brechas empresariales para la internacionalización.

- **Alcance:** Intervención intensiva no inferior a **25 horas** por empresa, dirigida a Mipymes de la ciudad de Bogotá, que serán priorizadas de acuerdo a su potencial exportador comprobado a través de herramientas como el Diagnóstico de Madurez Empresarial (DIME).
- **Contenido Técnico:** El acompañamiento debe incluir los siguientes módulos: i.) diagnóstico integral a partir de lo elementos obtenidos del DIME y otras herramientas sugeridas por el asociado, ii.) capacitación en modalidad presencial, virtual o híbrida, que incorpore el ABC de las exportaciones y herramientas básicas de investigación de mercados, iii.) definición de la estrategia de canales y herramientas de comercialización, con énfasis en mecanismos digitales; iv.) estructuración de una matriz de costos logísticos para la exportación; la adecuación de producto bajo parámetros de sostenibilidad y requisitos de acceso a mercados específicos y v. ejecución de simulacros de ventas o *clínicas de pitch* ante validadores expertos y/o participación en actividades de vinculación comercial internacional.
- **Mecanismo de Apoyo:** Se debe integrar un diagnóstico claro que permita implementar un proceso de cierre de brechas para la internacionalización, explorando rutas para conectar a las empresas con instrumentos distritales de cofinanciación, así como con actividades de vinculación comercial internacional.

***Componente 2: Actividades estratégicas de promoción internacional***

Estas se definen como actuaciones conjuntas con aliados, orientadas a mejorar el posicionamiento internacional de la ciudad, su perfil para la atracción de inversión extranjera directa (IED), y la conexión a mercados internacionales de las empresas.

Dichas actividades estratégicas deben contar con alguna de las siguientes características: que tengan vinculación comercial B2B; que tengan impacto sobre el posicionamiento internacional de la ciudad; intervención de la SDDE en agenda académica afín; y en últimas que le permitan dar a la ciudad una visibilidad amplia en públicos de interés de escala global.

Los principales beneficios de desarrollar este tipo de actividades tienen que ver con un mejor posicionamiento de la marca ciudad, la promoción de sectores económicos específicos para el acceso a nuevos mercados, la generación de alianzas internacionales y el fortalecimiento de Bogotá como destino de inversión, turismo y negocios. Este componente busca la inserción física y virtual de las empresas en los ecosistemas de demanda.

- **Alcance:** Ejecución de actuaciones conjuntas (misiones exploratorias de compradores, ruedas de negocios B2B, agendas de IED y showrooms sectoriales). Las actividades deben tener un enfoque transaccional y evitar la dispersión en misiones puramente exploratorias que no garanticen ventas spot o expectativas formales.
- **Requisitos:** Las actividades apoyadas deben evidenciar impacto en la atracción de IED, el fomento de las exportaciones, y en general el posicionamiento internacional de la ciudad de Bogotá como centro regional de negocios.

***Componente 3: Participación de Bogotá en eventos MICE***

Para efectos del presente convenio, los eventos tipo MICE (meetings, incentives, conferences / conventions, exhibitions / events) se definen como reuniones, incentivos, conferencias y exhibiciones que están determinados por la organización internacional ICCA (Asociación Internacional de Congresos y Convenciones) y se orientan al fomento de turismo de negocios y al posicionamiento internacional de la capital como destino preeminente en la industria global de reuniones, con énfasis en la mejora de su perfil para la atracción de inversión extranjera directa (IED) y el desarrollo de negocios.

- **Alcance:** Apoyo y co-gestión para la vinculación activa de la ciudad en eventos que certifiquen el cumplimiento de los estándares de la International Congress and Convention Association (ICCA).
- **Criterios de elegibilidad del evento:** a) Rotación demostrable por un mínimo de 3 países o destinos; b) Asistencia garantizada de más de 50 participantes internacionales especializados por reunión; c) Celebración con periodicidad cíclica consolidada.
- **Impacto esperado:** Los eventos MICE patrocinados no solo deben generar agenda comercial, sino fomentar la derrama económica en el territorio, el posicionamiento internacional de ciudad como centro de atracción de inversión extranjera directa – IED, el turismo corporativo, la ocupación de infraestructura hotelera especializada y la visibilidad mediática de las políticas de desarrollo de la administración distrital.

**Matriz de implementación y control de gestión:**

| Actividad del plan de trabajo | Entregables y medios de verificación | Indicadores de seguimiento |
|---|---|---|
| | | |

| | | |
|---|---|---|
| **Inicio y planificación General** | • Plan operativo y cronograma (Plan de acción). | • % de cumplimiento de las actividades del cronograma |
| **C1.1. Convocatoria y selección (Componente I)** | • Informe de selección de las empresas para el Componente I - Fortalecimiento Empresarial y Comercial. | • Sumatoria de empresas beneficiarias seleccionadas. |
| **C1.2. Capacitación, adecuación y acompañamiento** | • Informe de avance trimestral del programa de fortalecimiento empresarial para la Internacionalización (incluyendo soportes de ejecución como matrices de costos, listados de asistencia a actividades, registros fotográficos, entre otros). | • Sumatoria de empresas en proceso de capacitación<br>• Sumatoria de empresas en proceso de adecuación |
| **C1.3. Conexión comercial y ruedas de negocio** | • Informes de resultados de las actividades de promoción comercial. | • Expectativa de Venta (USD): Monto total proyectado de negocios a 6 y 12 meses.<br>• Ventas inmediatas (SPOT) (USD)<br>• Sumatoria de empresas vinculadas con mercados internacionales |
| **C2.1. Apoyo y/o ejecución de actividades estratégicas de promoción comercial y/o inversión** | • Informes de resultados de las actividades de promoción comercial y/o inversión y/o en los eventos internacionales de promoción. | • Número de actividades seleccionadas de acuerdo con los criterios establecidos<br>• Sumatoria de actividades estratégicas de promoción comercial y/o inversión apoyadas en el marco del Convenio.<br>• Sumatoria de empresas beneficiadas de manera indirecta por su participación en eventos comerciales apoyados. |
| **C2.2. Gestión de compradores y/o inversionistas internacionales** | • Relación de compradores y/o inversionistas internacionales con datos anonimizados | • Número de compradores y/o inversionistas internacionales gestionados en el marco del Convenio.<br>• Número de mercados (países) gestionados, origen de compradores. |

| | | |
|---|---|---|
| **C3.1. Participación de Bogotá en eventos MICE** | • Informe de la participación de Bogotá en los eventos tipo MICE. | • Número de eventos seleccionados de acuerdo con los criterios establecidos |
| **Control transversal y cierre del proyecto** | • Informes de avance mensual técnico y financiero en los formatos suministrados por la SDDE (formato de informe técnico del convenio en el formato GCR-P1-F7 y formato de ejecución financiera GF-P7-F2).<br>• Informe final de ejecución técnico y financiero.<br>• Matriz de seguimiento mensual del progreso por actividades de las empresas en intervención | • % de ejecución presupuestal acumulada mensual.<br>• % de metas físicas alcanzadas frente al plan operativo. |

## 6. TIEMPO DE EJECUCIÓN:

El plazo de ejecución será de cinco (5) meses, sin exceder el 31 de diciembre de 2026. El plazo será contado a partir de la fecha de suscripción del acta de inicio, previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y ejecución.

## 7. PRESUPUESTO ESTIMADO DEL CONVENIO:

La SDDE, ha presupuestado recursos por un valor de la suma de: MIL SEISCIENTOS SESENTA MILLONES DE PESOS M/CTE MILLONES DE PESOS M/CTE ($1.660.000.000), en dinero, incluidos los impuestos, tasas o contribuciones a que haya lugar.

El presupuesto se determina con base en la propuesta de la entidad interesada y se valida con base en precios históricos o de referencia, verificando que los valores de la propuesta se encuentran dentro de los rangos del mercado.

Las entidad o entidades idóneas para asociarse con la SDDE deberán tomar este valor como punto de referencia para la confección de su propuesta y manifestación de interés al aportar los valores que correspondan de acuerdo al marco normativo aplicable.