INFORME TÉCNICO DETALLADO DE ENCADENAMIENTO EMPRESARIAL

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN Y MARCO CONCEPTUAL 3
2. OBJETIVOS DEL ANÁLISIS 3
3. RESUMEN EJECUTIVO 3
4. ÁREAS CLAVES A ANALIZAR 4
5. PRINCIPALES RESULTADOS DEL INSTRUMENTO DE CADENA DE VALOR 4
5.1. Datos Generales de la Empresa 5
5.2.1 Fortalezas identificadas 5
5.2.2 Debilidades críticas 6
5.2.3 Amenazas externas 6
5.2.4 Oportunidades de articulación 6
6. ANÁLISIS DETALLADO DE LA CADENA DE VALOR 6
6.1. CAPACIDADES PRODUCTIVAS 6
6.2. INFRAESTRUCTURA Y CAPACIDAD LOGÍSTICA 7
6.3. ENCADENAMIENTO CON ACTORES DEL ENTORNO AEROPORTUARIO 8
6.4. ANÁLISIS DE MERCADEO Y VENTAS 9
6.5. ANÁLISIS DEL SERVICIO POSTVENTA 10
6.6. TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN 10
7. ANÁLISIS DETALLADO DE LA CADENA DE VALOR 11
8. ARTICULACIÓN ECONÓMICA CON BOGOTÁ CIUDAD AEROPUERTO 12
8.1. Articulación Económica con Bogotá Ciudad Aeropuerto (Líneas Estratégicas) 13
8.2. Posibles Encadenamiento con el ecosistema de Bogotá Ciudad Aeropuerto. 14
9. HOJA DE RUTA Y PLAN DE ACCIÓN 15
10. CONCLUSIÓN GENERAL Y RECOMENDACIONES 16
10.1 Recomendaciones Finales 17
10.1.1 Recomendaciones Operativas 17
10.1.2 Recomendaciones Tecnológicas 17

10.1.3 Recomendaciones Logísticas....18
10.1.4 Recomendaciones Comerciales....18
10.1.5 Recomendaciones de Encadenamiento....19
10.1.6 Recomendaciones en Servicio al Cliente....19

LISTADO DE TABLAS.

Tabla 1. Datos Generales 4
Tabla 2 Principales Resultados del Instrumento.... 5
Tabla 3. Análisis de Capacidades Productivas.... 7
Tabla 4 Análisis Logístico y de Infraestructura 7
Tabla 5 Análisis de Encadenamiento y Capacidad 8
Tabla 6 Análisis de Mercadeo y Riesgo Comercial 9
Tabla 7 Análisis del Servicio Postventa....10
Tabla 8 Análisis de Tecnología, Trazabilidad y Calidad 10
Tabla 9 Análisis de la cadena de valor 11
Tabla 10 Líneas Estratégicas de Articulación....13
Tabla 11 Posibles Encadenamientos 14
Tabla 12 Hoja de Ruta y Plan de Acción 15

1. INTRODUCCIÓN Y MARCO CONCEPTUAL

En el marco del Contrato de Prestación de Servicios No. 1060-2025, suscrito entre INGEPLAN y la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE), cuyo objeto es fortalecer empresas de alto impacto en Bogotá mediante el impulso de iniciativas relacionadas con Ciencia, Tecnología e Innovación articuladas a la estrategia Bogotá Ciudad Aeropuerto, se presenta el siguiente informe técnico sustentado en la información recolectada durante la ejecución contractual. Este documento presenta el diagnóstico y análisis de la cadena de valor de **Achiras giganteñas y productos SAS**., sustentado en el marco analítico de Michael Porter (estructuración de actividades primarias y de apoyo) que, de manera conjunta, determinan su capacidad para generar ventajas competitivas sostenibles.

La información utilizada fue obtenida mediante un instrumento de diagnóstico diseñado para aplicar, recopilar y sistematizar los datos requeridos para el diagnóstico empresarial y el análisis de la cadena de valor. Este instrumento integra variables cualitativas y cuantitativas que permiten identificar capacidades, brechas, procesos críticos, niveles de madurez operativa y oportunidades de articulación con la estrategia Bogotá Ciudad Aeropuerto.

2. OBJETIVOS DEL ANÁLISIS

1. Diagnosticar las capacidades productivas, logísticas, tecnológicas y comerciales de la empresa.
2. Identificar fortalezas, debilidades amenazas y oportunidades de su cadena de valor.
3. Determinar las áreas funcionales donde la empresa puede implementar herramientas estratégicas que habiliten su articulación con el ecosistema BCA y se encadenen con otras empresas.
5. Construir una Hoja de Ruta operacional–estratégica con responsables, plazos y KPIs desarrollando un plan de acción más amplio y estructurado.
6. Formular conclusiones y recomendaciones orientadas al cierre de brechas críticas y crecimiento de la empresa.

3. RESUMEN EJECUTIVO

Achiras giganteñas y productos SAS es una organización con 11,3 años de trayectoria (136 meses) en el mercado, dedicada al sector de Manufacturero/ Agroindustrial, específicamente en la actividad económica 1081. Elaboración de productos de panadería, es una empresa dedicada a la producción y comercialización industrializada de achiras (bizcocho tradicional de almidón de sagú de Huila).

La empresa está ubicada en la dirección calle 22 H 104 b 69, en la localidad de Fontibón (Bogotá), y concentra su estrategia comercial en la empresa privada, segmento que representa aproximadamente el 60% de sus ventas totales.

Su producción se caracteriza por un Nivel de Complejidad (MEDIO), incorporando procesos que la hacen candidata potencial para la cadena de valor BCA.

Se identifica un potencial de articulación (TOTALMENTE) con el ecosistema BCA, apalancado en su capacidad de diferenciación (CALIDAD).

No obstante, se evidencian desafíos críticos que actúan como barreras de entrada para la formalización comercial B2B, principalmente en trazabilidad tecnológica (Inventario en Tiempo Real: (EN EVALUACIÓN) y gestión de calidad (SI). La hoja de ruta debe enfocarse en la habilitación operativa y tecnológica para capitalizar su capacidad productiva no utilizada.

.

Tabla 1. Datos Generales

INFORME TÉCNICO DETALLADO DE ENCADENAMIENTO EMPRESARIAL	
Empresa Analizada:	Achiras giganteñas y productos SAS
NIT:	900776215
Antigüedad:	11.36 años (136,3 meses)
Sector:	Manufactura / agroindustrial
Localidad:	FONTIBÓN
Actividad CIIU:	1081 elaboración de productos de panadería.

Fuente: Cuestionario información de la empresa, documento cámara de comercio cada empresa

4. ÁREAS CLAVES A ANALIZAR

El análisis de la empresa **Achiras giganteñas y productos SAS** se desarrolla a partir de los siete bloques estructurados en el instrumento aplicado, los cuales permiten comprender su funcionamiento operativo, logístico, comercial y tecnológico, así como su potencial de articulación con el ecosistema Bogotá Ciudad Aeropuerto (BCA).

Las áreas evaluadas son:

Información general: Del cuestionario de recolección de información pregunta 1-3
Capacidades productivas y operativas: Del cuestionario de recolección de información pregunta 4-21
Infraestructura y capacidad logística: Del cuestionario de recolección de información pregunta 22-23
Encadenamiento con otras empresas del entorno aeroportuario: Del cuestionario de recolección de información pregunta 24-29
Mercadeo, ventas y servicios: Del cuestionario de recolección de información pregunta 30-42
Servicio postventa: Del cuestionario de recolección de información pregunta 43-44
Tecnología e innovación: Del cuestionario de recolección de información pregunta 45-50

Cada una de estas áreas aporta insumos específicos para la identificación de fortalezas y debilidades en la cadena de valor, así como para la construcción de una hoja de ruta estratégica.

5. PRINCIPALES RESULTADOS DEL INSTRUMENTO DE CADENA DE VALOR

El instrumento formulado recopila información estructural, operativa, logística, comercial y tecnológica de la empresa beneficiaria con el fin de identificar oportunidades de encadenamiento dentro del ecosistema Bogotá Ciudad Aeropuerto (BCA).
A continuación, se presentan los datos generales de la empresa, obtenidos del instrumento aplicado.

5.1. Datos Generales de la Empresa

Tabla 2 Principales Resultados del Instrumento

Variable	Respuesta
Razón social	Achiras giganteñas y productos SAS
NIT	900776215
Representante que diligencia	LIDA MAYLU CATÓLICO GONZÁLEZ - AUXILIAR ADMINISTRATIVO
Relación actual con el Aeropuerto El Dorado	INDIRECTA
Complejidad del proceso	MEDIO
Capacidad instalada utilizada	90%
Principal cliente	Empresa privada (60% de ventas)
Exportaciones	10%
Relación con actores aeroportuarios	INDIRECTA
Capacidad financiera autoevaluada	3. MEDIA
Disponibilidad para explorar oportunidades con BCA	TOTALMENTE
Margen de error operativo	10%
Certificaciones de calidad	SI
Inventario en tiempo real (ITR)	EN IMPLEMENTACIÓN
Seguridad de la información	EN EVALUACIÓN

Fuente: Cuestionario información de la empresa

5.2. Identificación de fortalezas y debilidades en su cadena de valor

Del cuadro anterior se extraen las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

5.2.1 Fortalezas identificadas

La mayor fortaleza de la organización reside en su capacidad de diferenciación por calidad, respaldada por la tenencia de certificaciones de calidad (SI), lo cual es un requisito indispensable y una ventaja sobre otros competidores del sector alimentos. La empresa demuestra una alta eficiencia operativa al utilizar el 90% de su capacidad instalada, lo que refleja una operación madura y con alta demanda. Además, cuenta con experiencia previa en el mercado exterior (10% de exportaciones) y una total disposición de la gerencia para integrarse formalmente a la cadena de valor del Aeropuerto El Dorado.

5.2.2 Debilidades críticas

A pesar de su madurez comercial, la empresa enfrenta un margen de error operativo del 10%, una cifra que resulta elevada para los estándares de eficiencia logística B2B y que puede impactar la rentabilidad en contratos de gran escala. Tecnológicamente, se identifica una brecha en la trazabilidad, ya que el sistema de Inventario en Tiempo Real (ITR) se encuentra apenas en etapa de implementación, y la seguridad de la información está en evaluación, lo que podría generar incertidumbre en la gestión de pedidos críticos para el sector aeroportuario.

5.2.3 Amenazas externas

La principal amenaza radica en la exigencia de los estándares de seguridad alimentaria y logística del sector BCA, donde fallos en la trazabilidad pueden excluir a proveedores. Asimismo, el incremento de la competencia en el nicho de productos "étnicos" o tradicionales en el aeropuerto obliga a la empresa a profesionalizar su modelo de negocio. La capacidad financiera media (3) podría limitar la velocidad de respuesta ante inversiones necesarias para mejorar la infraestructura tecnológica o mitigar el error operativo frente a competidores con mayor músculo financiero.

5.2.4 Oportunidades de articulación

La empresa tiene un potencial de articulación total con El Dorado, especialmente en el eje de Retail y Souvenirs Gastronómicos. Las achiras, al ser un producto insignia del patrimonio cultural colombiano, tienen una oportunidad de oro para consolidarse en el Duty Free, tiendas de conveniencia y salas VIP como pasabocas premium. Además, el fortalecimiento de la relación actual (hoy indirecta) para pasar a ser un proveedor directo de catering para aerolíneas permitiría aprovechar la ubicación estratégica en Fontibón para entregas diarias, optimizando la cadena de suministro hacia el hub logístico más importante del país.

La ventaja de **Achiras Giganteñas** es la Tradición Industrializada con Certificación. A diferencia de otros productores artesanales, esta empresa ya cuenta con sellos de calidad. Su reto estratégico para los próximos meses es reducir el margen de error del 10% al 2% mediante la finalización de su sistema de inventarios, asegurando que cada paquete de achiras que salga hacia El Dorado sea rastreable y perfecto en su ejecución.

6. ANÁLISIS DETALLADO DE LA CADENA DE VALOR

Identificar dónde y cómo se crea o destruye valor para la empresa, y cómo se puede reconfigurar esa cadena para lograr una ventaja competitiva de diferenciación y/o liderazgo en costos que respalde el nuevo modelo.

6.1. CAPACIDADES PRODUCTIVAS

Dentro del modelo de Michael Porter, la Capacidad Productiva se sitúa principalmente en la actividad primaria de Operaciones, representando la habilidad de la empresa para transformar eficientemente las materias primas (recibidas de la Logística de Entrada) en productos o servicios finales. Esta capacidad no solo abarca el volumen máximo de producción que puede alcanzarse en un periodo dado, sino también su calidad, flexibilidad y costo unitario, incluyendo la gestión de activos, el mantenimiento de la maquinaria y la aplicación de tecnología (I+D y Tecnológica, actividades de apoyo). Una alta capacidad productiva, caracterizada por un bajo margen de error y una capacidad instalada bien gestionada, se

convierte en una ventaja competitiva crítica, ya sea por permitir un liderazgo en costos o por facilitar la diferenciación a través de la producción de alta complejidad y calidad.

Tabla 3. Análisis de Capacidades Productivas

Indicadores Clave	Respuesta	Análisis
Nivel de Complejidad de Proceso	MEDIO	Fortaleza técnica inherente que la posiciona favorablemente para ofrecer servicios de alto valor añadido
Capacidad Utilizada	90%	Muestra una holgura de 10% para asumir nuevos contratos B2B sin necesidad de inversión en infraestructura de inmediato.
Margen de Error/Defectos	10%	Riesgo operacional. Necesidad de protocolos de calidad estricta para el sector BCA (el objetivo debe ser 2%). Un valor alto impacta la trazabilidad.

Fuente: Cuestionario información de la empresa

El Nivel de Complejidad de los procesos productivos (MEDIO) de la empresa es una fortaleza técnica inherente que la posiciona favorablemente para ofrecer servicios de alto valor añadido, requeridos por el ecosistema BCA. Sin embargo, el Margen de Error Operativo (10%) se convierte en una barrera crítica para cualquier encadenamiento con el sector aeronáutico y logístico, que exige una tasa de defectos cercana al 2%. La hoja de ruta debe priorizar la estandarización para reducir drásticamente este margen, capitalizando la Capacidad Instalada Disponible (10%) para asumir nueva demanda B2B.

6.2. INFRAESTRUCTURA Y CAPACIDAD LOGÍSTICA

En el marco de la Cadena de Valor de Porter, la Infraestructura y Capacidad Logística se manifiestan a través de dos actividades primarias críticas: la Logística de Entrada (manejo de materias primas e insumos) y la Logística de Salida (distribución del producto final), así como la Infraestructura de la Organización (actividad de apoyo). La infraestructura logística abarca los activos físicos (almacenes, bodegas cercanas a hubs como aeropuertos, flotas de transporte) y los sistemas de gestión (WMS, ITR) que permiten el flujo eficiente de bienes. Una robusta capacidad logística, que incluye baja fricción en el movimiento de materiales y una gestión de inventario en tiempo real, es crucial para lograr una ventaja de costos al minimizar el CTI (Costo Total de Insumos) o una ventaja de diferenciación al garantizar el cumplimiento estricto de los SLAs y la rapidez de respuesta exigida por mercados sensibles como el BCA.

Tabla 4 Análisis Logístico y de Infraestructura

Indicadores Clave	Respuesta	Análisis
Costo Transporte/Producto	10%	Muestra el peso de la logística de entrada en los costos. Un alto % impacta la competitividad y requiere optimización.

Infraestructura cerca Aero	SI	Cercanía estratégica. Fortaleza si es SI, Brecha si es NO y se requiere cercanía para el encadenamiento BCA.
Uso Bodegas Cercanas	TAL VEZ	Indica la planeación futura de la empresa para acortar la cadena logística. Si es 'SI', gran potencial de articulación.

Fuente: Cuestionario información de la empresa

Achiras Giganteñas y Productos SAS cuenta con una ventaja competitiva estructural gracias a su infraestructura ubicada estratégicamente cerca del Aeropuerto (SÍ), lo que le otorga una capacidad de respuesta superior frente a competidores externos. Aunque el impacto del Costo de Transporte sobre el producto (10%) es una variable que requiere monitoreo constante para no sacrificar margen, la cercanía física facilita una logística de "última milla" eficiente. Para capitalizar esta ubicación, la empresa debe considerar la integración de bodegas satélites (TAL VEZ) que optimicen el flujo hacia la terminal de carga. La organización está lista para evolucionar de un modelo agroindustrial tradicional hacia un rol de socio B2B certificado y ágil, utilizando la finalización de su sistema de trazabilidad e inventario en tiempo real como el sello de seguridad indispensable para acceder de manera directa al lucrativo sector de Aviación Crítica para el Negocio (BCA).

6.3. ENCADENAMIENTO CON ACTORES DEL ENTORNO AEROPORTUARIO

La Infraestructura y Capacidad Logística son vitales para el encadenamiento aeroportuario (BCA), abarcando tanto activos físicos (proximidad a bodegas) como tecnológicos (WMS e ITR). Esta capacidad impacta directamente en las actividades primarias de Logística de Entrada y Salida, siendo esencial para el cumplimiento de los SLA al asegurar la velocidad, seguridad y trazabilidad exigida por el sector aeronáutico. Una logística robusta, a menudo apoyada por una Alianza 3PL, transforma la simple operación en una ventaja competitiva que garantiza la fiabilidad de las entregas.

Tabla 5 Análisis de Encadenamiento y Capacidad

Indicadores Clave	Respuesta	Análisis
Relación actual con El Dorado	INDIRECTA	Punto de partida. Si la relación es 'SI', existe un historial que debe formalizarse o expandirse.
Papel Propuesto	PROVEEDOR	Define la función de la empresa dentro de la red logística (Proveedor/Operador). Fundamental para el mapeo BCA.
Interés Oportunidades	TOTALMENTE	Disposición estratégica de la gerencia para invertir tiempo y recursos en la exploración del ecosistema BCA.
Articulación Potencial	El proceso logístico y de entregas	Muestra el enfoque de la empresa para la diversificación y el B2B. Clave para la identificación de socios en el ecosistema BCA.

Fuente: Cuestionario información de la empresa

El indicador más favorable para la organización es su Interés en Oportunidades (TOTALMENTE), lo que demuestra una alineación estratégica absoluta de la gerencia con los objetivos de expansión hacia el ecosistema BCA. Actualmente, su Relación con El Dorado es (INDIRECTA), un punto de partida que debe ser profesionalizado y transformado mediante contratos B2B directos que eliminen intermediarios. El Papel Propuesto como (PROVEEDOR) confirma que la empresa se visualiza como un actor productivo clave en la cadena de suministro, lo cual es totalmente compatible con su Articulación Potencial en el proceso logístico y de entregas. La hoja de ruta debe centrarse en validar que este rol de proveedor sea sostenible frente a su actual capacidad utilizada del 90%, diseñando un esquema de distribución especializado que aproveche su ubicación estratégica para integrarse de manera fluida en la red logística del aeropuerto.

6.4. ANÁLISIS DE MERCADEO Y VENTAS

La capacidad de Mercadeo y Ventas se centra en las actividades de Marketing y Ventas, siendo vital para el encadenamiento BCA. El enfoque debe ser la gestión de relaciones B2B a largo plazo mediante CRM, posicionando a la empresa como un socio certificado. La estrategia comercial requiere destacar la adhesión a estándares como ISO 9001/27001 como diferenciador clave, permitiendo asegurar contratos de alto valor y SLAs corporativos que garanticen la fiabilidad crítica exigida por los actores aeronáuticos.

Tabla 6 Análisis de Mercadeo y Riesgo Comercial

Indicadores Clave	Respuesta	Análisis
Principal Cliente (%)	Privado 60%	Alto riesgo de dependencia comercial (si es >70%). Es crítica la diversificación B2B hacia múltiples actores del ecosistema BCA.
Desafío Distribución	Costos	Punto crítico de la logística de salida. Su resolución debe ser parte de la hoja de ruta logístico-comercial.
Estrategia Diferenciación	CALIDAD	Base para construir la propuesta de valor dirigida a los actores del ecosistema BCA.
Plan Expansión Int	NO	Una respuesta afirmativa demuestra potencial de uso del Aeropuerto como HUB de exportación/comercio exterior.

Fuente: Cuestionario información de la empresa

Aunque el Principal Cliente (Privado 60%) representa la base de sus ingresos, este nivel de concentración exige una estrategia de diversificación comercial inmediata hacia múltiples actores del ecosistema BCA para mitigar riesgos de dependencia. La Estrategia de Diferenciación basada en la (CALIDAD) es el activo más sólido de la organización para construir una propuesta de valor competitiva frente a los operadores aeroportuarios. No obstante, el Desafío en Distribución por Costos actúa como una barrera operativa que debe resolverse mediante la optimización logística. Dado que actualmente la empresa no contempla un Plan de Expansión Internacional (NO), la acción inmediata debe centrarse en la prospección de clientes corporativos locales dentro del entorno aeroportuario (retail y catering), consolidando primero su presencia en el HUB nacional antes de escalar hacia mercados externos.

6.5. ANÁLISIS DEL SERVICIO POSTVENTA

En el BCA, el Servicio Postventa es un factor de misión crítica que va más allá de la garantía. Su análisis se centra en la capacidad de reacción rápida medida por los SLAs corporativos. La fiabilidad en el soporte postventa es esencial para mantener la confianza, mitigar el riesgo operacional del cliente y asegurar la renovación de contratos de alto valor.

Tabla 7 Análisis del Servicio Postventa

Indicadores Clave	Respuesta	Análisis
Rapidez de Respuesta	DIAS	Fortaleza clave que debe formalizarse en un Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA) para contratos corporativos y B2B.
Ventaja Competitiva	SI	Define el valor añadido que la empresa puede ofrecer a clientes corporativos en servicios de soporte y postventa.

Fuente: Cuestionario información de la empresa

El servicio postventa es una fortaleza operativa robusta para el encadenamiento BCA. La Rapidez de Respuesta (DIAS) y la Ventaja Competitiva (SI) superan las expectativas del modelo B2C y se alinean con la demanda de servicios de alta disponibilidad (Logística) del sector aeronáutico. Se recomienda formalizar estos indicadores mediante la creación de un Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA) corporativo, utilizando esta capacidad como un diferenciador clave para ganar contratos con actores del ecosistema.

Un Acuerdo de Nivel de Servicio (frecuentemente llamado por su sigla en inglés, SLA por *Service Level Agreement*) es un contrato o sección de un contrato que define formalmente el nivel de servicio que un proveedor se compromete a entregar a un cliente.

6.6. TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

La Tecnología e Innovación es crucial para el encadenamiento BCA, enfocada en el Desarrollo Tecnológico para habilitar la trazabilidad (ITR/WMS) y la seguridad (ISO 27001). Esto permite reducir el margen de error, asegurar la integración con sistemas aeronáuticos y diferenciar la capacidad técnica de la empresa.

Tabla 8 Análisis de Tecnología, Trazabilidad y Calidad

Indicadores Clave	Respuesta	Análisis
Inventario TR	EN IMPLEMENTACION	Brecha crítica en trazabilidad y planificación. Requisito indispensable para logística aeronáutica y cadenas de suministro complejas.

Certificaciones Calidad (ISO 9001)	SI	Habilitador fundamental. Si es 'NO', genera una barrera de entrada para contratos B2B de alta exigencia (, Logística).
Seguridad de la Información	EN EVALUACION	Nivel de protección de activos digitales, vital para contratos sensibles. Si es 'NO', riesgo de ciberseguridad y no cumplimiento.
Proceso Aledaño	Logística	Indica la intención de la empresa de mover parte de su operación cerca al aeropuerto, alineándose con la visión BCA.

Fuente: Cuestionario información de la empresa

Esta sección revela las capacidades y brechas tecnológicas críticas para la articulación de la empresa con el ecosistema BCA. El hecho de contar con Certificaciones de Calidad (SÍ) representa su habilitador fundamental y la llave de entrada para contratos de provisión de alta exigencia. No obstante, el sistema de Inventario en Tiempo Real (EN IMPLEMENTACIÓN) y la Seguridad de la Información (EN EVALUACIÓN) constituyen las barreras técnicas que deben cerrarse para garantizar la trazabilidad y protección de datos exigidas en la logística aeronáutica. El interés en fortalecer su Proceso Aledaño de Logística confirma la intención de la organización de alinear su operación física con la visión BCA. Por tanto, la Hoja de Ruta debe priorizar la finalización de estos habilitadores tecnológicos, transformando su actual certificación de calidad en una ventaja competitiva respaldada por una infraestructura digital robusta y segura

7. ANÁLISIS DETALLADO DE LA CADENA DE VALOR

El análisis de la cadena de valor se realiza basados en los procesos de logística de entrada, operaciones, logística de salida, desarrollo tecnológico e infraestructura.

Tabla 9 Análisis de la cadena de valor

Proceso (Eslabón)	Indicadores Clave	Análisis y Brecha
Logística de Entrada	Costo Transporte Insumos (**10%**). Inventario Tiempo Real (**EN IMPLEMENTACIÓN**).	**CTI:** En nivel óptimo de competitividad. **ITR:** Al estar en implementación, persiste una brecha temporal en trazabilidad total de materias primas (sagú/queso), vital para pedidos masivos.
Operaciones	Nivel Complejidad (**MEDIO**). Margen Error (**10%**). Capacidad Utilizada (**90%**).	**Capacidad Crítica:** El uso del 90% deja poco margen para el crecimiento. El **10% de error** es el riesgo operativo más alto; para el sector BCA debe reducirse para evitar rechazos de producto terminado.
Logística de Salida	Desafío Distribución (**COSTOS**). Infraestructura Cerca Aero (**SÍ**).	**Fortaleza Estratégica:** Contar con infraestructura cerca del aeropuerto es su mayor activo logístico. El desafío es optimizar los costos de entrega para que la última milla sea rentable.

Desarrollo Tecnológico	Certificaciones Calidad (**SÍ**). Seguridad Información (**EN EVALUACIÓN**).	**Habilitador B2B:** Poseer certificaciones es la mayor fortaleza. La seguridad de la información es la brecha pendiente para proteger activos digitales y contratos corporativos.
Infraestructura (Financiera)	Capacidad Financiera (**3. MEDIA**). Interés BCA (**TOTALMENTE**).	**Disposición Gerencial:** La capacidad financiera media permite inversiones graduales. El interés total garantiza la viabilidad de la hoja de ruta hacia el encadenamiento comercial.

Fuente: Cuestionario información de la empresa

El análisis de la Cadena de Valor de Porter para **Achiras Giganteñas y Productos SAS** revela una organización con una base operativa sólida y una ubicación estratégica privilegiada, pero con cuellos de botella críticos en la eficiencia y la digitalización que deben resolverse para integrarse al ecosistema de El Dorado.

A continuación, el análisis detallado por eslabones:

1. Actividades Primarias
Logística de Entrada: La empresa presenta un control de costos eficiente (10% en transporte de insumos), lo cual es positivo para la competitividad en precio. Sin embargo, la brecha reside en la trazabilidad. Al tener el sistema de Inventario en Tiempo Real (ITR) apenas en implementación, existe un riesgo en la gestión de materias primas críticas (como el almidón de sagú y lácteos), cuya frescura es vital para los estándares de seguridad alimentaria del aeropuerto.
Operaciones: Este es el eslabón de mayor atención. Con una capacidad utilizada del 90%, la empresa tiene muy poco margen de maniobra para atender picos de demanda del sector BCA sin comprometer sus clientes actuales. Además, el margen de error del 10% es inaceptable para estándares de catering aéreo o retail premium; esta ineficiencia consume la rentabilidad y debe reducirse mediante la estandarización de procesos.
Logística de Salida: Es la mayor fortaleza estratégica. Contar con infraestructura cerca del aeropuerto (SÍ) le permite a Achiras Giganteñas posicionarse como un proveedor de respuesta rápida (Just-in-Time). El desafío aquí es convertir la cercanía física en una reducción real de los costos de distribución final, que actualmente son percibidos como un desafío.

2. Actividades de Soporte
Desarrollo Tecnológico: La empresa lleva la delantera competitiva al poseer Certificaciones de Calidad (SÍ), lo que elimina la barrera de entrada más difícil del sector alimentos. No obstante, la Seguridad de la Información en evaluación es una debilidad para el encadenamiento B2B, ya que los operadores aeroportuarios exigen protocolos robustos de protección de datos y ciberseguridad en sus cadenas de suministro.
Infraestructura de la Empresa (Finanzas y Gerencia): La capacidad financiera media (3) sugiere que la empresa puede autofinanciar mejoras graduales en tecnología y procesos, pero requiere una planeación estricta. La disposición TOTAL de la gerencia hacia el ecosistema BCA actúa como el motor que garantiza que las inversiones en la hoja de ruta se ejecuten con prioridad estratégica.

Conclusión Estratégica
La cadena de valor de **Achiras Giganteñas** está "lista para el despegue" pero "pesada en la operación". Para ser un socio confiable de El Dorado, la empresa debe transitar de una gestión intuitiva a una gestión basada en datos. Su ventaja no está en el volumen (debido al 90% de ocupación), sino en la especialización y la cercanía, enfocándose en productos de alta rotación y cero defectos que aprovechen su ubicación en Fontibón.

8. ARTICULACIÓN ECONÓMICA CON BOGOTÁ CIUDAD AEROPUERTO

8.1. Articulación Económica con Bogotá Ciudad Aeropuerto (Líneas Estratégicas)

El ecosistema Bogotá Ciudad Aeropuerto (BCA) representa una plataforma de alto valor para **Achiras giganteñas y productos SAS** (SERVICIOS). Se identifican oportunidades de encadenamiento basadas en la sofisticación de sus procesos.

Tabla 10 Líneas Estratégicas de Articulación

Línea Estratégica	Eje de Encadenamiento	Rol Propuesto para la Empresa	Productos/Servicios a Ofrecer
Retail de Experiencia y Souvenirs	Comercial (Duty Free y Tiendas de Conveniencia)	**Proveedor de Producto Terminado**	Achiras en presentaciones premium/regalo (empaques metálicos o biodegradables) y kits de "Sabor de Colombia" para pasajeros internacionales.
Catering e In-Flight Service	Logístico / Operativo (Catering de Aerolíneas y Salas VIP)	**Socio Estratégico de Suministro**	Porciones individuales (monodosis) de achira con gramaje estandarizado para snacks a bordo, manteniendo la certificación de calidad exigida por aerolíneas.
Logística de Última Milla	Operativo (Hub Logístico de Carga y Pasajeros)	**Operador de Distribución Ágil**	Servicio de entrega *Just-in-Time* de productos frescos de panadería tradicional, aprovechando la infraestructura propia cercana al aeropuerto (SÍ).
Marketing Territorial y Marca Ciudad	Institucional (Promoción Turística y Marca País)	**Embajador de Tradición Local**	Muestras gastronómicas en eventos especiales dentro de la terminal y participación en la oferta de "Sabores Locales" para la comunidad aeroportuaria.

Fuente: Propia

Para que una empresa con la trayectoria y el perfil de **Achiras Giganteñas y Productos SAS** logre un encadenamiento exitoso con el ecosistema de El Dorado (BCA), debe dejar de verse únicamente como una fábrica de bizcochos y empezar a posicionarse como un operador logístico de productos típicos certificados.
Su integración se fundamenta en tres pilares estratégicos:

1. Integración en la Cadena de Suministro de Catering y Salas VIP
El Dorado es el principal centro de consumo de alimentos rápidos y snacks de alta calidad en el país.
Cómo encadenarse: Al ya poseer Certificaciones de Calidad (SÍ), la empresa puede saltar directamente a ser proveedora de grandes operadores de catering (como Gate Gourmet o LSG Sky Chefs) y de las salas VIP (Avianca, LATAM, American

Express). El producto "achira" es el snack por excelencia que representa a Colombia; ofrecerlo en presentaciones individuales (monodosis) con trazabilidad garantizada es la llave de entrada a este nicho.

2. Aprovechamiento del "Efecto Cercanía" (Logística de Respuesta Rápida)
La ubicación de su infraestructura en Fontibón es su activo más valioso frente a competidores de otras regiones (como el Huila).
Cómo encadenarse: Al estar cerca del aeropuerto (SÍ), la empresa puede ofrecer un modelo de inventario gestionado por el proveedor (VMI). Esto significa que puede reponer stock en las tiendas del aeropuerto varias veces al día, reduciendo la necesidad de que los locales comerciales tengan grandes bodegas. Esta agilidad logística reduce los costos de almacenamiento para el aeropuerto y asegura que el producto siempre esté fresco.

3. Retail de Identidad y Souvenirs de Exportación
El pasajero internacional busca llevarse un "pedazo de Colombia" que cumpla con normas sanitarias internacionales.
Cómo encadenarse: Achiras Giganteñas puede encadenarse con los operadores de Duty Free (como Dufry) a través de una línea de empaque premium. Dado que la empresa ya tiene experiencia exportando (10% de sus ventas), conoce los requisitos de etiquetado y embalaje internacional. El aeropuerto se convierte así en su principal vitrina de exportación indirecta, permitiéndole crecer sin depender del 60% actual de su cliente privado.

4. Transformación Operativa hacia el "Cero Errores"
Para que este encadenamiento sea sostenible, la empresa debe resolver su margen de error del 10%.
El factor clave: Las aerolíneas y grandes superficies no perdonan fallos en las entregas ni defectos en el empaque. El encadenamiento real ocurrirá cuando la empresa finalice la implementación de su Inventario en Tiempo Real y profesionalice su seguridad de la información. Esto le permitirá integrarse digitalmente con los sistemas de compra del aeropuerto, convirtiéndose en un eslabón invisible pero vital de la red logística.

En resumen: **Achiras Giganteñas** se encadena con El Dorado no solo vendiendo un bizcocho, sino vendiendo tradición certificada con entrega inmediata. Su cercanía física y su calidad probada son las herramientas para desplazar a proveedores informales y consolidarse en el mercado B2B.

8.2. Posibles Encadenamiento con el ecosistema de Bogotá Ciudad Aeropuerto.

La articulación de **Achiras giganteñas y productos SAS** con las empresas del entorno BCA debe orientarse hacia la subcontratación de servicios de alto valor añadido. La empresa puede aprovechar su capacidad instalada disponible (10% de holgura).

Tabla 11 Posibles Encadenamientos

Empresa participante	Naturaleza de la empresa	Propuesta de encadenamiento	Objetivo de la empresa analizada
GRUPO PIXELES - PIXCOL SAS	MANUFACTURA	Ofrecer servicios especializados de 7420. fotografía, diseño visual, contenido creativo. Ideal para fotografías del hotel, contenido para redes sociales, material publicitario, imagen corporativa y campañas digitales.	Acceder a la cadena de valor de MANUFACTURERO y diversificar ingresos mediante servicios B2B de alta complejidad.
CAMONFOODS SAS	SERVICIOS	Ofrecer servicios especializados de 1089. comercio de productos	Acceder a la cadena de valor de SERVICIOS y

		alimenticios. Puede suministrar snacks, alimentos empacados, productos de cortesía o abastecimiento para minibares y servicios de atención al huésped	diversificar ingresos mediante servicios B2B de alta complejidad.
VESTIMENTA MAGNUS SAS.	COMERCIO	Ofrecer servicios especializados de 1410. confección de prendas de vestir. Puede fabricar uniformes para el personal del hotel, ropa de cama personalizada, dotación textil y elementos de hospitalidad.	Acceder a la cadena de valor de COMERCIO y diversificar ingresos mediante servicios B2B de alta complejidad.

Fuente: Propia

Achiras Giganteñas y Productos SAS posee el perfil técnico y la madurez productiva necesarios para articularse con éxito en el ecosistema de Bogotá Ciudad Aeropuerto. No obstante, su cadena de valor presenta brechas críticas en eficiencia operativa (10% de error) y trazabilidad tecnológica (ITR en implementación) que deben ser resueltas para cumplir con las exigencias del sector aeronáutico. Su ubicación estratégica en Fontibón y su disposición total al cambio la convierten en un candidato ideal, siempre que se ejecute una hoja de ruta enfocada en la optimización de su capacidad instalada y la formalización de su seguridad digital, permitiéndole transitar de una relación comercial indirecta a un rol de proveedor directo y confiable para el ecosistema BCA.

9. HOJA DE RUTA Y PLAN DE ACCIÓN

La Hoja de Ruta propuesta para **Achiras giganteñas y productos SAS** se construye a partir del análisis integral realizado en los bloques anteriores y tiene como objetivo principal cerrar las brechas identificadas, potenciar las capacidades existentes y habilitar la articulación progresiva con empresas y actores del ecosistema Bogotá Ciudad Aeropuerto (BCA). Golden Bogotá SAS será la empresa encargada de liderar y ejecutar la totalidad de este plan estratégico, asumiendo la responsabilidad de la inversión, la implementación y la medición de resultados en cada uno de los componentes. Esta hoja de ruta se plantea bajo un enfoque secuencial, incremental y medible, con acciones estructuradas en cuatro componentes estratégicos.

Tabla 12 Hoja de Ruta y Plan de Acción

Línea Estratégica	Actividad	Responsables	Inicio	Fin	KPI Objetivo	Criterio de Aceptación
Optimización Operativa	Implementación de programa de control de calidad y estandarización para reducir desperdicios.	Gerencia de Producción	Mes 1	Mes 3	**Margen de Error < 3%**	Reporte de mermas mensual que demuestre reducción del error del 10% al 3%.
Transformación Digital	Finalización del sistema de	Depto. Técnico / TI	Mes 1	Mes 2	**100% Trazabilidad**	Sistema integrado con alertas de stock

Línea Estratégica	Actividad	Responsables	Inicio	Fin	KPI Objetivo	Criterio de Aceptación
	Inventario en Tiempo Real (ITR) y auditoría de Seguridad de Información.					y protocolos de datos activos.
Alistamiento Logístico	Diseño de un modelo de entregas *Just-in-Time* aprovechando la infraestructura en Fontibón.	Coordinación Logística	Mes 2	Mes 2	**Tiempo de entrega < 60 min**	Protocolo de despacho directo hacia zona de carga/catering El Dorado validado.
Expansión Comercial B2B	Desarrollo de portafolio de productos "Snack Premium" y prospección en Salas VIP/Retail.	Gerencia Comercial	Mes 2	Mes 3	**2 Alianzas Piloto**	Firma de acuerdos de intención o contratos de prueba con operadores del aeropuerto.
Escalabilidad de Planta	Plan de optimización de turnos para liberar el 10% de capacidad ociosa restante.	Gerencia General	Mes 3	Mes 3	**+15% Capacidad**	Plan operativo que permita atender pedidos nuevos sin saturar la línea actual.

Fuente: Propia

El propósito de esta propuesta es orientar y estructurar las acciones iniciales que permitan a la empresa avanzar en el cierre de las brechas identificadas durante el diagnóstico realizado en el marco del desarrollo del presente programa.

10. CONCLUSIÓN GENERAL Y RECOMENDACIONES

Este informe de diagnóstico y análisis de la cadena de valor de la empresa **Achiras Giganteñas y Productos SAS** corresponde al concepto técnico emitido en el marco del Contrato de Prestación de Servicios No. 1060-2025, suscrito entre INGEPLAN y la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE). Su elaboración se fundamenta en la información recopilada durante la ejecución de las actividades orientadas al fortalecimiento de empresas de alto impacto de Bogotá en materia de ciencia, tecnología e innovación, articuladas a la estrategia Bogotá Ciudad Aeropuerto (BCA). Por lo anterior, se recomienda el siguiente plan de acción estratégico.

El diagnóstico integral realizado a la organización evidencia que posee una trayectoria sólida de 11.3 años, una oferta basada en la Calidad (Diferenciación: SÍ) y un respaldo técnico garantizado por sus Certificaciones vigentes. La ubicación estratégica de su infraestructura cerca del aeropuerto y la disposición total de la gerencia para implementar mejoras constituyen activos estratégicos que respaldan su competitividad. Sin embargo, el análisis identifica brechas críticas en la eficiencia operativa (10% de error), la finalización de sistemas de trazabilidad (Inventario TR en implementación) y la seguridad de la información. El enfoque operativo actual, con una alta utilización de capacidad (90%) y una relación comercial indirecta con el aeropuerto, evidencia la necesidad de modernizar procesos y optimizar la logística para una articulación efectiva.

Para cerrar estas brechas, se recomienda prioritariamente la Optimización Tecnológica y Operativa (Crítica). La empresa deberá buscar el apoyo de organismos como la SDDE para financiar y supervisar la culminación del sistema de Inventario en Tiempo Real y el fortalecimiento del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI). El propietario de la acción será **Achiras Giganteñas y Productos SAS** (Ejecución) con apoyo de la SDDE (Financiación) u otra entidad de fomento, con el fin de reducir el margen de error y garantizar el cumplimiento de los estándares de trazabilidad requeridos por el sector aeronáutico.

10.1 Recomendaciones Finales

10.1.1 Recomendaciones Operativas

Línea Estratégica	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide	KPI de Cumplimiento	Criterio de Aceptación
Estandarización de Procesos	Implementar un programa de control de puntos críticos para reducir el desperdicio.	Gerencia de Producción	3 Meses	Auditoría de mermas mensual.	100% procesos documentados	Margen de error reducido del 10% al <3%.
Optimización de Capacidad	Reestructurar turnos y flujos de trabajo para liberar capacidad de respuesta.	Gerencia General	2 Meses	Reporte de utilización de planta.	15% capacidad liberada	Disponibilidad de producción para nuevos pedidos B2B.

10.1.2 Recomendaciones Tecnológicas

Línea Estratégica	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide	KPI de Cumplimiento	Criterio de Aceptación
Trazabilidad Digital	Finalizar la implementación del sistema de Inventario en Tiempo Real (ITR).	Depto. de TI / Logística	2 Meses	Verificación de stock en tiempo real vs físico.	100% de productos trazados	Cero discrepancias en inventario de producto terminado.

Línea Estratégica	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide	KPI de Cumplimiento	Criterio de Aceptación
Ciberseguridad	Ejecutar plan de Seguridad de la Información según estándares ISO 27001.	Depto. de TI	3 Meses	Evaluación de vulnerabilidades.	100% protocolos activos	Certificación interna de protección de datos de clientes corporativos.

10.1.3 Recomendaciones Logísticas

Línea Estratégica	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide	KPI de Cumplimiento	Criterio de Aceptación
Eficiencia de Entrega	Diseñar una ruta de despacho exclusivo para la zona de carga de El Dorado.	Coordinador Logístico	1 Mes	Tiempo de tránsito desde planta a terminal.	95% entregas a tiempo	Cumplimiento de ventanas de entrega menores a 60 minutos.
Gestión de Costos	Renegociar contratos de fletes o consolidar carga para optimizar el gasto de transporte.	Gerencia Financiera	2 Meses	Porcentaje de costo logístico por unidad.	15% reducción de costos	Costo de transporte por producto inferior al 8%.

10.1.4 Recomendaciones Comerciales.

Línea Estratégica	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide	KPI de Cumplimiento	Criterio de Aceptación
Diversificación de Cartera	Iniciar prospección de clientes en canales institucionales y corporativos (B2B).	Gerencia Comercial	3 Meses	Número de nuevos clientes prospectados.	20% nuevos leads B2B	Firma de al menos 2 acuerdos de intención con socios del ecosistema.
Rediseño de Portafolio	Desarrollar empaques específicos	Mercadeo / Producción	2 Meses	Lanzamiento de nueva	100% prototipos validados	Producto adaptado a las normas

Línea Estratégica	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide	KPI de Cumplimiento	Criterio de Aceptación
	para nichos de viaje (monodosis y presentaciones de regalo).			línea de empaque.		de retail aeroportuario y catering.

10.1.5 Recomendaciones de Encadenamiento

Línea Estratégica	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide	KPI de Cumplimiento	Criterio de Aceptación
Articulación Institucional	Participar en las mesas de proveeduría de Bogotá Ciudad Aeropuerto (BCA).	Gerencia General	Continuo	Asistencia a mesas y eventos de networking.	100% participación	Inclusión de la empresa en el catálogo de proveedores certificados BCA.
Alianzas Estratégicas	Establecer convenios de co-marketing con operadores de salas VIP o Duty Free.	Gerencia Comercial	3 Meses	Número de convenios firmados.	1 alianza activa	Ejecución de una actividad de activación de marca en la terminal.

10.1.6 Recomendaciones en Servicio al Cliente

Línea Estratégica	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide	KPI de Cumplimiento	Criterio de Aceptación
Protocolo de Servicio B2B	Diseñar un manual de atención exclusivo para cuentas corporativas aeroportuarias (niveles de servicio).	Gerencia Comercial	1 Mes	Evaluación de protocolo por gerencia.	100% personal capacitado	Implementación de canales de atención 24/7 para pedidos de emergencia.
Gestión de PQR Logística	Implementar una política de respuesta inmediata y	Servicio al Cliente	2 Meses	Tiempo de respuesta a quejas/reclamos.	< 4 horas de respuesta	Resolución efectiva del 100% de incidencias

Línea Estratégica	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide	KPI de Cumplimiento	Criterio de Aceptación
	reposición de producto ante defectos.					reportadas en puerto.
Fidelización y Postventa	Ejecutar visitas de acompañamiento técnico a jefes de compras de salas VIP y retail.	Key Account Manager (KAM)	3 Meses	Encuesta de satisfacción del cliente corporativo.	> 90% satisfacción	Reporte trimestral de retroalimentación de producto y mejora continua.

TERMINOLOGÍA UTILIZADA EN LAS TABLAS ANTERIORES

Término	Definición Aplicada a Achiras Giganteñas	Importancia para el Proyecto
BCA (Bogotá Ciudad Aeropuerto)	Ecosistema económico que busca integrar a las empresas de Bogotá con la operación de El Dorado.	Es el marco estratégico donde la empresa busca encadenarse.
B2B (Business to Business)	Modelo de negocio donde Achiras vende a otras empresas (Aerolíneas, Duty Free, Hoteles) y no al consumidor final.	Define el cambio de visión comercial de la empresa hacia contratos corporativos.
ITR (Inventario en Tiempo Real)	Sistema digital que permite conocer la cantidad exacta de bizcochos y materia prima en el momento.	**Brecha crítica:** Su implementación total es obligatoria para ser proveedor de El Dorado.
Catering Aéreo	Servicio de alimentación y snacks suministrado a las aerolíneas para el consumo a bordo.	Es uno de los principales nichos de mercado para la porción individual de achira.
SLA (Service Level Agreement)	Acuerdo de Nivel de Servicio que define el tiempo y calidad de entrega que la empresa promete al cliente.	Vital para reducir el **10% de error** y cumplir con entregas *Just-in-Time*.
Trazabilidad	Capacidad de seguir el rastro de una achira desde que es materia prima hasta que llega al pasajero.	Exigencia de seguridad alimentaria para exportar y vender en zonas estériles del aeropuerto.

Término	Definición Aplicada a Achiras Giganteñas	Importancia para el Proyecto
Punto Crítico de Control (PCC)	Etapa del proceso de producción donde se aplica un control para prevenir riesgos de inocuidad.	Herramienta operativa para bajar el margen de error y defectos en la planta.
Hub Logístico	Centro de conexión donde se concentran mercancías para su distribución eficiente.	El Dorado funciona como el Hub que Achiras debe aprovechar para sus ventas externas.
Retail Aeroportuario	Ventas minoristas realizadas dentro de la terminal (Tiendas de souvenirs, cafés, farmacias).	Canal estratégico para la venta de presentaciones premium de achira.
SGSI (Sistema de Gestión de Seguridad de la Información)	Conjunto de políticas para proteger los datos de la empresa y de sus clientes corporativos.	**Pendiente:** La evaluación de este sistema es clave para ganar licitaciones con aerolíneas.

A pesar de las brechas operativas y tecnológicas detectadas, **Achiras Giganteñas y Productos SAS** demuestra una actitud proactiva y una disposición estratégica para adoptar las tecnologías habilitantes que demanda el sector. Su ubicación privilegiada en Fontibón y su base de calidad certificada actúan como catalizadores para un encadenamiento exitoso. En conclusión, la organización se encuentra en un **nivel de preparación intermedio**, con una base sólida pero que requiere ajustes urgentes en su eficiencia productiva y trazabilidad digital. Su articulación con el ecosistema de **Bogotá Ciudad Aeropuerto** no solo es viable, sino altamente prometedora, siempre que la empresa ejecute con rigor la hoja de ruta propuesta para transformar sus capacidades actuales en estándares de clase mundial para la logística aeroportuaria

Firma	**Firma**
	
Realizó: Olga Lucía Torres	**Revisó: Katerine Rodriguez Cabrera**
Experto en la línea temática de Articulación con la Ciudad Aeroportuaria	Líder del Proyecto
Ingeplan CO SAS	Ingeplan CO SAS