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 5
5.1. Datos Generales de la Empresa 5
5.2.1 Fortalezas identificadas 6
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 7
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 13
8.1. Articulación Económica con Bogotá Ciudad Aeropuerto (Líneas Estratégicas) 13
8.2. Posibles Encadenamiento con el ecosistema de Bogotá Ciudad Aeropuerto. 15
9. HOJA DE RUTA Y PLAN DE ACCIÓN 16
10. CONCLUSIÓN GENERAL Y RECOMENDACIONES 17
10.1 Recomendaciones Finales 18
10.1.1 Recomendaciones Operativas 18
10.1.2 Recomendaciones Tecnológicas 19
10.1.3 Recomendaciones Logísticas 19
10.1.4 Recomendaciones Comerciales 20

10.1.5 Recomendaciones de Encadenamiento....21
10.1.6 Recomendaciones en Servicio al Cliente....22

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 8
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....14
Tabla 11 Posibles Encadenamientos 16
Tabla 12 Hoja de Ruta y Plan de Acción 16

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 **LA PROPIA CARIMAÑOLA**., 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

La Propia Carimañola empresa creada en el año 2023, como resultado de una apuesta familiar por continuar con las costumbres culinarias típicas de la región caribe de nuestro país, se ubica en el sector de alimentos y su actividad principal es la elaboración de productos alimenticios típicos (principalmente carimañolas y comida costeña); su punto de fabrica se encuentra ubicado en la localidad de Fontibón 96b #25b-10, y actualmente tienen un punto de venta en la calle 22 # 1- 12 sector de afluencia de extranjeros, universitarios y colonia costeña; adicionalmente la empresa cuenta con un excelente manejo de redes sociales, lo que a impulsado el reconocimiento de la marca a nivel Distrital e incrementado sustancialmente las ventas para la empresa; dentro de las características que hacen la diferencia de los productos de **LA PROPIA CARIMAÑOLA** se destacan: 1. Productos 100% artesanales. 2. Productos libres de gluten. 3.Productos sin harinas añadidas 4. Productos sin aditivos ni conservantes. 5. Cuentan con registro Invima 6. Cadena de valor circular con sentido ambiental y de sostenibilidad. 7. Sentido social de apoyo a madres solteras y comunidades campesinas víctimas del conflicto armado. 8. Sentido cultural a través de la propia casa productora, con la realización de proyectos audiovisuales con enfoque cultural. Como punto adicional las materias primas son traídas directamente de la región caribe colombiana.

En cuanto a la producción esta se caracteriza por un nivel de complejidad (MUY BAJO), en la actualidad el proceso es netamente artesanal por preferencia de sus dueños, ya que al automatizarlo perdería el producto ciertas características inherentes que lo hace diferenciar de la competencia, para producciones en masa la empresa cuenta con el capital humano idóneo para estas labores lo que permite optimizar los tiempos de producción y entrega; dentro del punto de producción cuentan con los equipos básicos y con las características exigidas por las autoridades de vigilancia en temas de alimentos.

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 IMPLEMENTACION) y gestión de calidad (con brechas de certificación). 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:	La propia carimañola
NIT:	901698117
Antigüedad:	2.7 años (32 meses)
Sector:	Manufacturero/ Agroindustrial
Localidad:	FONTIBON
Actividad CIIU:	1089. Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.

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

4. ÁREAS CLAVES A ANALIZAR

El análisis de la empresa Inversiones **LA PROPIA CARIMAÑOLA** 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	La propia carimañola
NIT	901698117
Representante que diligencia	Yenifer Tordecilla
Relación actual con el Aeropuerto El Dorado	NO
Complejidad del proceso	MUY BAJO
Capacidad instalada utilizada	50%
Principal cliente	Consumidor final (75% de ventas)
Exportaciones	0%
Relación con actores aeroportuarios	NO
Capacidad financiera autoevaluada	2. NO TAN DEBIL
Disponibilidad para explorar oportunidades con BCA	TOTALMENTE
Margen de error operativo	3%
Certificaciones de calidad	NO
Inventario en tiempo real (ITR)	EN IMPLEMENTACION
Seguridad de la información	EN EVALUACION

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

- Nivel técnico del proceso: Muy bajo, lo que evidencia la necesidad de fortalecimiento en capacidades técnicas y estandarización operativa.
- Capacidad instalada: Disponibilidad del 50 %, lo que permite atender nueva demanda B2B sin requerir inversiones iniciales significativas.
- Compromiso gerencial: Disposición total de la alta gerencia para integrarse al ecosistema aeroportuario y a sus dinámicas de encadenamiento productivo.
- Servicio postventa: Tiempos de respuesta ágiles (en horas), constituyéndose en una fortaleza estratégica para la atención de contratos con Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA).

5.2.2 Debilidades críticas

- Dependencia del cliente principal: Alta dependencia del cliente principal, con un 75 % de las ventas concentradas en un único contrato B2C. Esta situación podría representar un riesgo en caso de fluctuaciones en la demanda o cambios en la relación comercial.
- Gestión de calidad y trazabilidad: Falta de sistemas robustos de trazabilidad y gestión de calidad, lo que limita la capacidad de obtener certificaciones críticas y cumplir con estándares internacionales requeridos en mercados más exigentes.

5.2.3 Amenazas externas

- Requisitos sectoriales: Existencia de requisitos mínimos obligatorios en materia de calidad, trazabilidad y seguridad (física y aérea) propios del sector BCA, cuyo cumplimiento es indispensable para la habilitación y permanencia como proveedor.
- Entorno competitivo: Presencia de competencia tanto nacional como internacional con mayores niveles de madurez tecnológica y certificaciones, lo que incrementa la presión competitiva y eleva los estándares de desempeño exigidos al mercado.

5.2.4 Oportunidades de articulación

- Encadenamiento productivo directo: Integración con el sector retail aeroportuario mediante la oferta de productos, souvenirs, merchandising premium y servicios especializados orientados a los viajeros.
- Proyección exportadora: Utilización de la plataforma aeroportuaria como canal estratégico para la expansión de exportaciones de productos de alto valor añadido, aprovechando la conectividad aérea y el acceso a mercados internacionales.

6. ANÁLISIS DETALLADO DE LA CADENA DE VALOR

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.

6.1. CAPACIDADES PRODUCTIVAS

Tabla 3. Análisis de Capacidades Productivas

Indicadores Clave	Respuesta	Análisis
Nivel de Complejidad de Proceso	MUY BAJO	Indica la sofisticación de los procesos, clave para servicios o manufactura avanzada en el ecosistema BCA.
Capacidad Utilizada	50%	Muestra una holgura de 50% para asumir nuevos contratos B2B sin necesidad de inversión en infraestructura de inmediato.
Margen de Error/Defectos	3%	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 (MUY BAJO) de la empresa es una fortaleza técnica inherente que la posiciona favorablemente para ofrecer servicios de alto valor añadido (ej. prototipado) requeridos por el ecosistema BCA. Sin embargo, el Margen de Error Operativo (3%) se convierte en una barrera crítica para cualquier encadenamiento con el sector aeronáutico y logístico, que exige una tasa de defectos cercana al 0%. La hoja de ruta debe priorizar la estandarización para reducir drásticamente este margen, capitalizando la Capacidad Instalada Disponible (50%) 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	8%	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

La gestión logística presenta desafíos. El impacto del Costo de Transporte en el producto (8%) es manejable, sugiriendo la necesidad de optimizar la logística de insumos, vital para la competitividad. Si bien la cercanía de la Infraestructura (SI) es un activo logístico, la consideración de Bodegas Cercanas al Aeropuerto (TAL VEZ) indica que esta opción no ha sido considerada. La estrategia de encadenamiento debe apalancarse en la exploración de alianzas con operadores logísticos para mitigar estos costos y asegurar tiempos de entrega alineados al estándar 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	NO	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	Hoteles, aerolíneas, entidades públicas y privadas	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 es el Interés en Oportunidades (TOTALMENTE), lo que demuestra una clara alineación estratégica de la gerencia con los objetivos del ecosistema BCA. La Relación Actual con El Dorado (NO) es un punto de partida para la prospección hacia contratos B2B formales. El Papel Propuesto (Proveedor) sugiere que la empresa se visualiza como un actor clave en la cadena de valor, lo cual es compatible con las Empresas de Articulación Potencial (Hoteles, aerolíneas, entidades públicas y privadas) mencionadas. La hoja de ruta debe validar si el rol "Proveedor Gastronómico Local" es viable y si la empresa posee la capacidad instalada y la certificación de calidad (BPM/trazabilidad) necesarias para cumplir con los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) que demandan los clientes B2B del sector aeroportuario.

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 (%)	Consumidor final (75%)	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	SI	Una respuesta afirmativa demuestra potencial de uso del Aeropuerto como HUB de exportación/comercio exterior.

Fuente: Cuestionario información de la empresa

La concentración de las ventas en el Principal Cliente (75%) es una debilidad crítica y debe ser el foco principal de la estrategia comercial B2B en el corto plazo. El Desafío de Distribución (Costos) es un factor logístico que debe resolverse para cumplir con los estándares de servicio corporativos. La Estrategia de Diferenciación (CALIDAD) sirve como base para construir una propuesta de valor dirigida al ecosistema BCA. El Plan de Expansión Internacional alineado con el uso del aeropuerto como HUB de exportación representa una Oportunidad clave para la diversificación y el crecimiento de alto valor. La acción inmediata debe ser la prospección de múltiples clientes corporativos en el entorno aeroportuario.

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	HORAS	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 (HORAS) 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.

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)	NO	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	LOGISTICA	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 barreras de entrada más críticas para la empresa en su articulación con el ecosistema BCA. El incumplimiento o la debilidad en la falta de Certificaciones de Calidad, son requisitos indispensables para cualquier contrato de servicios o provisión de alta exigencia. La Hoja de Ruta debe priorizar la inversión en estos habilitadores tecnológicos y de calidad (certificaciones) antes de cualquier exploración comercial, para garantizar el cumplimiento de los estándares de seguridad y trazabilidad requeridos en el sector.

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 (8%). Inventario Tiempo Real (EN IMPLEMENTACION).	CTI: 10%. Alto impacto (>10%) puede afectar competitividad. ITR: (EN IMPLEMENTACION). Brecha crítica en trazabilidad para el sector BCA.
Operaciones	| Nivel Complejidad (MUY BAJO). Margen Error (3%). Capacidad Utilizada (50%).	Complejidad (MUY BAJO) (Fortaleza Técnica). Margen Error: 3%. Debe ser <2% para BCA (Riesgo). Capacidad disponible: 50%.
Logística de Salida	Desafío Distribución. Infraestructura Cerca Aero (SI).	Desafío: ajuste de producto a la norma sanitaria de destino. La Infraestructura cerca del Aeropuerto (SI) es un factor estratégico (si es SI) o una brecha operativa.

Desarrollo Tecnológico	Certificaciones Calidad (NO). Seguridad Información (EN EVALUACION).	Certificaciones: NO. Si es NO/PARCIAL, es la principal barrera. Seguridad Información: EN EVALUACION. Riesgo en contratos sensibles.
Infraestructura (Financiera)	Capacidad Financiera. Interés BCA.	| Capacidad Financiera: 2. (NO TAN DEBIL.)Si es BAJA, limita la inversión en habilitadores. Interés BCA: (TOTALMENTE). Favorable disposición de la Gerencia.

Fuente: Cuestionario información de la empresa

El análisis de la cadena de valor revela un escenario de alto potencial de crecimiento (BCA), pero con riesgos operacionales y financieros críticos que deben mitigarse prioritariamente mediante inversión estratégica.

1. Logística de Entrada
Estado actual

- Costo de Transporte de Insumos (CTI): 8%.
- Inventario en Tiempo Real (ITR): En implementación.
  Análisis
- El CTI se encuentra dentro de un rango aceptable; sin embargo, el umbral crítico es 10%, a partir del cual el impacto en la competitividad es alto.
- La implementación parcial del ITR limita la visibilidad de inventarios y la trazabilidad de insumos, aspecto altamente exigido en el sector BCA.
  Brecha
- Brecha crítica en trazabilidad y control logístico, que puede afectar la confiabilidad operativa y el cumplimiento de estándares BCA.

2. Operaciones
Estado actual

- Nivel de complejidad: Muy bajo.
- Margen de error: 3%.
- Capacidad utilizada: 50%.
  Análisis
- La baja complejidad es una fortaleza técnica, ya que facilita estandarización, control y escalabilidad.
- El margen de error del 3% supera el estándar esperado para BCA (<2%), lo que implica riesgo operativo y de calidad.
- La capacidad utilizada al 50% evidencia alta disponibilidad para crecer sin inversiones inmediatas en capacidad instalada.
  Brecha
- Brecha de calidad operativa, centrada en la reducción del margen de error para cumplir exigencias BCA.

3. Logística de Salida
Estado actual

- Existen desafíos en la distribución.
- La empresa cuenta con infraestructura cercana al aeropuerto (Sí).
  Análisis

- El principal desafío no es logístico-geográfico, sino normativo: el ajuste del producto a las normas sanitarias del país de destino.
- La cercanía al aeropuerto es un factor estratégico clave, ya que reduce tiempos, costos y riesgos en operaciones BCA.
  Brecha
- Brecha normativa y de adecuación del producto, más que una limitación de infraestructura física.

4. Desarrollo Tecnológico
Estado actual
- Certificaciones de calidad: No disponibles.
- Seguridad de la información: En evaluación.
  Análisis
- La ausencia de certificaciones constituye la principal barrera de entrada al sector BCA, dado que son habilitadores obligatorios.
- La seguridad de la información sin definir representa un riesgo contractual y reputacional, especialmente en operaciones sensibles.
  Brecha
- Brecha crítica en habilitadores tecnológicos y de calidad, que bloquea el encadenamiento con BCA.

5. Infraestructura Financiera
Estado actual
- Capacidad financiera: Nivel 2 (no tan débil).
- Interés del sector BCA: Total, con respaldo de la gerencia.
  Análisis
- La capacidad financiera no es una debilidad severa, pero puede limitar la inversión en certificaciones, tecnología y sistemas si no se gestiona estratégicamente.
- El alto interés de BCA y la disposición gerencial son factores facilitadores clave para cerrar brechas.
  Brecha
- Brecha moderada, asociada a la necesidad de priorizar inversiones habilitantes.

Conclusión General
La empresa presenta fortalezas relevantes para el encadenamiento con el sector BCA: baja complejidad operativa, capacidad disponible, ubicación estratégica y alto interés del sector. No obstante, enfrenta brechas críticas en trazabilidad, certificaciones de calidad, control del error operativo y cumplimiento normativo sanitario, las cuales deben ser abordadas de forma prioritaria para garantizar la viabilidad, competitividad y sostenibilidad del encadenamiento productivo con BCA.

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 **La propia carimañola** (MANUFACTURERO/ AGROINDUSTRIAL). 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
Comercio y Servicios Gastronómicos	Servicios comerciales aeroportuarios	Proveedor gastronómico local	Venta de carimañolas, empanadas, bollos y otros alimentos típicos de la Costa Caribe listos para consumo en puntos de venta del aeropuerto.
Abastecimiento y Suministros	Cadena de suministro B2B aeroportuaria	Proveedor de alimentos preparados	Suministro de alimentos típicos caribeños para salas VIP, aerolíneas, operadores comerciales y concesionarios del aeropuerto.
Logística y Distribución	Logística de alimentos y catering	Operador logístico de alimentos	Entrega programada de productos frescos y congelados cumpliendo normas sanitarias y tiempos operativos del aeropuerto.
Turismo y Cultura	Experiencia del pasajero	Promotor de identidad cultural regional	Oferta gastronómica representativa de la Costa Caribe como parte de la experiencia cultural del aeropuerto.
Seguridad Alimentaria y Calidad	Cumplimiento normativo y sanitario	Proveedor certificado	Producción y comercialización de alimentos con BPM, trazabilidad, control de calidad y cumplimiento de normatividad sanitaria y aeroportuaria.
Desarrollo Económico Local	Encadenamiento productivo regional	Empresa ancla local	Integración de proveedores locales de insumos (yuca, queso, carnes) fortaleciendo la economía regional vinculada al aeropuerto.

Fuente: Propia

La articulación de una empresa de alimentos típicos locales con un aeropuerto es esencial y se justifica en los siguientes pilares, basados en la tabla proporcionada:

1. Rol Comercial y Rentabilidad (Línea: Comercio y Servicios Gastronómicos)
Atracción de Ventas: Los aeropuertos necesitan una mezcla diversa de ofertas gastronómicas que atraigan tanto a viajeros nacionales como internacionales. Un producto local, listo para consumir como la carimañola, satisface la necesidad de comidas rápidas y auténticas en el alto tráfico de las terminales.
Monetización de Espacios: El aeropuerto arrienda espacios comerciales (puntos de venta), generando ingresos fijos y variables. La carimañola se convierte en un producto de alta rotación que maximiza la rentabilidad por metro cuadrado.
2. Eficiencia y Calidad Operacional (Líneas: Abastecimiento, Logística y Seguridad)
Cadena de Suministro B2B: El aeropuerto y sus operadores internos (salas VIP, aerolíneas para catering, concesionarios) requieren proveedores confiables de alimentos. La empresa de carimañolas puede convertirse en un proveedor de alimentos preparados B2B, garantizando un suministro constante y predecible.
Cumplimiento Normativo: Para operar en un ambiente tan sensible como un aeropuerto, la empresa se compromete a ser un Proveedor Certificado que cumple con BPM y trazabilidad. Esto reduce el riesgo sanitario para el aeropuerto y sus clientes.
3. Identidad Cultural y Experiencia (Línea: Turismo y Cultura)

Diferenciador Regional: Los aeropuertos son la puerta de entrada a una región. Ofrecer carimañolas y otros productos de la Costa Caribe ayuda a crear una Experiencia del Pasajero auténtica, promoviendo la identidad cultural regional desde el momento de la llegada o despedida.
4. Impacto Social y Económico (Línea: Desarrollo Económico Local)
Fortalecimiento Regional: Al actuar como una Empresa Ancla Local, la carimañola contribuye al Encadenamiento Productivo Regional al integrar la compra de insumos locales (yuca, queso, etc.), vinculando directamente la economía del aeropuerto con la del territorio circundante.

B2B (Business to Business): Se refiere a la venta de alimentos preparados, como las carimañolas, directamente a otras empresas que operan dentro del aeropuerto. Esto incluye el suministro a Salas VIP, aerolíneas (para servicios de catering), o a otros concesionarios y operadores comerciales de la terminal.

BPM (Buenas Prácticas de Manufactura): Es el conjunto de normas, procedimientos y condiciones operacionales que son obligatorios para garantizar que la producción, manipulación y almacenamiento de alimentos se realiza de manera higiénica y consistente, minimizando los riesgos sanitarios para el consumidor final.

Trazabilidad: Es la capacidad de seguir el rastro y la historia de un alimento, desde la adquisición de sus ingredientes (ej., yuca, queso) hasta su distribución final en el aeropuerto. Es una herramienta esencial de seguridad alimentaria que permite aislar y actuar rápidamente si surge un problema de calidad o sanitario.

Logística de Alimentos y Catering: Se refiere a la gestión integral de la cadena de suministro de productos perecederos. Esto incluye la planificación del transporte, el almacenamiento y la distribución de los productos (frescos o congelados) para que lleguen a los puntos de venta o a las cocinas de las aerolíneas a tiempo y manteniendo las estrictas normas sanitarias y de cadena de frío exigidas por el ambiente aeroportuario.

Concesionarios: Son las empresas privadas a las cuales la administración del aeropuerto les otorga un permiso o derecho contractual (una concesión) para establecer y operar un negocio comercial específico dentro de sus instalaciones, como tiendas, restaurantes o servicios.

Empresa Ancla Local: Es una empresa originaria de la región que, debido a su tamaño o crecimiento, es capaz de integrar y dar soporte a otros pequeños y medianos proveedores locales (ej., agricultores o productores de queso). Al hacerlo, se convierte en un motor para el Desarrollo Económico Local vinculado al proyecto aeroportuario.

Encadenamiento Productivo: Describe la interconexión formal y organizada de diferentes empresas o eslabones que colaboran en la producción de un bien o servicio. En este caso, conecta a los proveedores de insumos (yuca, carne, queso) con la empresa de carimañolas, y esta a su vez con el canal de distribución del aeropuerto.

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

La articulación de **La propia carimañola** 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 (50% de holgura).

Tabla 11 Posibles Encadenamientos

Empresa participante	Naturaleza de la empresa	Propuesta de encadenamiento	Objetivo de la empresa analizada
AEROLABOR Y SOPORTES SAS	SERVICIOS	Ofrecer servicios especializados de 7830. servicios de apoyo y suministro de personal. Puede brindar personal operativo para puntos de venta, logística, empaque, atención al cliente o apoyo en temporada alta.	Acceder a la cadena de valor de (SERVICIOS) y diversificar ingresos mediante servicios B2B de alta complejidad.
CAMONFOODS SAS	COMERCIO	Ofrecer servicios especializados de 1089. comercio de productos alimenticios. Alianzas para ampliar portafolio, compartir canales de distribución o vender productos en conjunto.	Acceder a la cadena de valor de (COMERCIO) y diversificar ingresos mediante servicios B2B de alta complejidad.

Fuente: Propia

La empresa **La propia carimañola** posee el perfil técnico y productivo necesario para articularse con el ecosistema Bogotá Ciudad Aeropuerto. Sin embargo, su cadena de valor presenta brechas críticas en estandarización, logística y tecnología que deben ser atendidas. Su disposición al cambio la convierte en un candidato viable, siempre que se ejecute una hoja de ruta progresiva de habilitación tecnológica, operativa y comercial.

9. HOJA DE RUTA Y PLAN DE ACCIÓN

La Hoja de Ruta propuesta para **La propia carimañola** se construye a partir del análisis integral realizado en los bloques anteriores y busca cerrar las brechas identificadas, potenciar las capacidades existentes y habilitar la articulación progresiva con empresas y actores del ecosistema Bogotá Ciudad Aeropuerto (BCA). 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 (siempre Empresa)	Inicio	Fin	KPI Objetivo	Criterio de Aceptación
1. Fortalecimiento Operativo y de Producción	Estandarizar recetas, gramajes, tiempos de producción y control de inventarios para aumentar en 10% la capacidad productiva y	La Propia Carimañola	Mes 1	Mes 2	Capacidad Productiva Utilizada (%)	Manual operativo aprobado, registros de producción y evidencia del aumento de capacidad instalada.

Línea Estratégica	Actividad	Responsables (siempre Empresa)	Inicio	Fin	KPI Objetivo	Criterio de Aceptación
	atender pedidos institucionales y B2B.					
2. Transformación Tecnológica y Gestión de Calidad	Implementar Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), registros digitales básicos de producción y trazabilidad por lote.	La Propia Carimañola	Mes 1	Mes 2	Cumplimiento BPM (%) y Trazabilidad de Lotes	Acta de implementación BPM y formatos digitales operativos en uso.
3. Logística y Encadenamientos Empresariales	Definir y formalizar proveedores de transporte local y refrigerado para entregas programadas, reduciendo tiempos y costos logísticos.	La Propia Carimañola	Mes 2	Mes 3	Costo Logístico por Unidad y Entregas a Tiempo (OTD)	Acuerdos comerciales

Fuente: Propia

La hoja de ruta y plan de acción definida para **La Propia Carimañola**, con un horizonte máximo de tres meses, presenta un enfoque coherente y realista para el fortalecimiento y crecimiento del negocio. El plan prioriza la organización interna de los procesos productivos y de calidad como base para atender nuevos mercados, especialmente el canal B2B.
Las acciones propuestas permiten mejorar la eficiencia operativa, asegurar la estandarización del producto y fortalecer la confianza de clientes institucionales. De igual manera, la estructuración logística y la formalización de acuerdos de transporte contribuyen a la reducción de costos y al cumplimiento oportuno de las entregas.
Finalmente, la estrategia comercial orientada a la diversificación de clientes busca disminuir la dependencia del consumidor final y generar ingresos más estables. En conjunto, el plan es viable en el corto plazo, alineado con la capacidad actual de la empresa y enfocado en resultados medibles que facilitan el seguimiento y la toma de decisiones.

10. CONCLUSIÓN GENERAL Y RECOMENDACIONES

Este informe de diagnóstico y análisis de la cadena de valor de la empresa **La Propia Carimañola** 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. Por lo anterior, se recomienda el siguiente plan de acción estratégico.
Existe una alta viabilidad de crecimiento y encadenamiento B2B sin requerir inversiones inmediatas en capacidad instalada. La empresa cuenta con una capacidad productiva disponible del 50%, baja complejidad operativa y una ubicación estratégica cercana al aeropuerto, lo que le permite atender nuevos contratos institucionales y del ecosistema BCA en el corto plazo. Este escenario facilita la diversificación de ingresos y la reducción de la dependencia del consumidor final, siempre que se avance en la estandarización de procesos.

Las principales barreras para el encadenamiento con el ecosistema Bogotá Ciudad Aeropuerto son de carácter habilitante y no estructural.

Las brechas identificadas se concentran en la falta de sistemas formales de calidad, trazabilidad y certificaciones, así como en la reducción del margen de error operativo. Estas limitaciones no están asociadas a la capacidad productiva ni al talento humano, sino a la ausencia de protocolos y herramientas, lo que las hace corregibles en el corto plazo mediante una hoja de ruta clara y progresiva.
La propuesta de valor diferenciada de la empresa combina calidad artesanal, identidad cultural y potencial logístico, lo que la posiciona favorablemente en el entorno BCA.

La Propia Carimañola no solo puede integrarse como proveedor de alimentos, sino como un actor que aporta valor cultural, social y territorial al ecosistema aeroportuario. Esta diferenciación, sumada a la formalización logística y comercial, fortalece su competitividad frente a otros proveedores y amplía sus oportunidades de articulación con aerolíneas, hoteles y operadores comerciales.

Adicional a ello se concluye que la empresa puede expandir su línea de negocio en el mediano plazo a través de la puesta en marcha de nuevos puntos de venta a nivel distrital bajo la figura de franquicias, tema que ya ha sido contemplado por sus dueños; y complementado este tema de expansión se prevé que en el largo plazo la empresa exporte sus productos al mercado asiático y medio oriente donde ya han tenido acercamientos con posible clientes a través de ruedas de negocios a la que han asistido.

La empresa cuenta con una actitud proactiva para mejorar, explorar encadenamientos productivos y adoptar tecnologías habilitantes, lo cual facilita la implementación de la hoja de ruta propuesta. En conclusión, La propia carimañola se encuentra en un nivel de preparación intermedio, pero con un alto potencial de transformación si se avanza en el cierre de brechas identificadas. La articulación con el ecosistema BCA es viable, siempre que la empresa adopte los habilitadores operativos, tecnológicos y comerciales recomendados.

10.1 Recomendaciones Finales

10.1.1 Recomendaciones Operativas

Línea Estratégica (Implícita)	**Qué (Actividad)**	**Quién (Responsable)**	**Cuando (Plazo Máximo)**	**Cómo se Mide (Frecuencia / Método)**	**KPI de Cumplimiento (%)**	**Criterio de Aceptación**
Fortalecimiento Operativo y Gestión de Calidad	Estandarizar y documentar los procesos productivos de *La Propia Carimañola* (recepción de insumos, preparación de masa y rellenos, armado, fritura/pre-cocción, empaque y almacenamiento) mediante SOP, flujogramas y	Líder de Producción / Responsable de Calidad	3 meses – Fase 1 (Máx. marzo 2026)	Revisión mensual del avance del plan de documentación, verificación de SOP aprobados, auditorías internas de cumplimiento y control de registros productivos.	**Índice de Documentación y Aplicación (IDA) =** (Procesos con SOP implementados / Total procesos críticos) × 100	1. El 100% de los procesos críticos de fabricación de carimañolas y productos caribeños cuentan con SOP, flujogramas y PCC aprobados.2. Desviaciones en la ejecución de los procesos

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuando (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia / Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
	Puntos Críticos de Control (PCC).					≤ 5% según auditorías internas.

10.1.2 Recomendaciones Tecnológicas

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia / Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
Transformación Digital y Gestión de Calidad	Diseñar e implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) soportado en herramientas tecnológicas, orientado a la preparación para certificación ISO 9001 o la certificación requerida para el sector alimentos (ej. Sistema de Inocuidad).	Gerente General y Líder de Calidad	6 meses (Fase 1: diagnóstico y diseño en 3 meses; Fase 2: implementación básica en 6 meses)	Checklists de cumplimiento normativo, avance del plan de implementación del SGC, auditorías internas y revisión de registros digitales. Medición mensual.	Nivel de Implementación del SGC (NISGC): % de requisitos normativos implementados y documentados.	1. Diagnóstico de brechas realizado al 100%.2. Al menos el 80% de los requisitos de la norma seleccionada documentados y en ejecución.3. Evidencia digital de registros de calidad, control de procesos y acciones correctivas.

10.1.3 Recomendaciones Logísticas

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia/Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
Mejora de Logística y Distribución	Mejorar la logística de entrega, adaptando el modelo B2C a las exigencias de puntualidad corporativa B2B.	Líder de Logística y Ventas	6 meses (Fase 1: Máx. Junio 2026)	Seguimiento de tiempos de entrega, análisis de incidencias logísticas.	Tasa de Entregas Puntuales (TEP): 1. El 95% de las entregas B2B deben realizarse dentro del plazo acordado. 2. Incidencias	1. El 95% de las entregas sean realizadas dentro de los tiempos establecidos en los acuerdos B2B. 2. Tasa de incidencias

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia/Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
					logísticas inferiores al 3%.	logísticas inferior al 3%.

10.1.4 Recomendaciones Comerciales

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia/Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
Desarrollo Comercial y Expansión de Mercados	Transitar hacia un modelo comercial mixto B2B–B2C, incorporando productos y servicios especializados para retail aeroportuario, aerolíneas y empresas de logística.	Gerente Comercial y Dirección General	6 meses (Fase 1: Máx. Junio 2026)	Seguimiento de nuevos contratos, análisis de participación de ventas B2B vs B2C. Revisión bimestral.	Índice de Diversificación Comercial (IDC): 1. Al menos 30% de las ventas provenientes del canal B2B. 2. Mínimo 3 clientes corporativos activos del sector BCA.	1. Implementación formal del modelo mixto. 2. Vinculación efectiva de mínimo 3 clientes corporativos del sector aeroportuario o logístico.
Posicionamiento Corporativo y Propuesta de Valor	Elaborar un portafolio corporativo especializado que refleje capacidades técnicas, estándares de calidad y valor agregado para el sector BCA.	Gerencia Comercial y Marketing	3 meses (Fase 1: Máx. Marzo 2026)	Validación del portafolio, uso en procesos comerciales y presentación a clientes corporativos. Revisión mensual.	Índice de Portafolio Corporativo (IPC): 1. Portafolio desarrollado y aprobado (100%). 2. Uso del portafolio en el 100% de las negociaciones B2B.	1. Portafolio formalizado y alineado al sector BCA. 2. Evidencia de uso en procesos de venta y presentaciones corporativas.
Profesionalización Comercial y Relación con Clientes	Implementar un CRM para profesionalizar el seguimiento comercial, la gestión de oportunidades y el servicio al cliente corporativo.	Gerencia Comercial y Soporte TI	4 meses (Fase 1: Máx. Abril 2026)	Seguimiento de registros en CRM, análisis de oportunidades y tiempos de respuesta al cliente. Revisión mensual.	Nivel de Adopción del CRM (NAC): 1. 100% de clientes corporativos registrados. 2. Tiempo de respuesta	1. CRM implementado y operativo. 2. Registro completo de clientes y oportunidades. 3. Mejora comprobable en tiempos de

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia/Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
					comercial ≤ 24 horas.	respuesta y seguimiento comercial.

10.1.5 Recomendaciones de Encadenamiento

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia/Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
Encadenamiento Productivo y Articulación BCA	Diseñar un catálogo de servicios orientado a las necesidades específicas de componentes, prototipos o insumos alimentarios del ecosistema BCA (retail aeroportuario, aerolíneas, operadores logísticos).	Gerencia General y Área Comercial	3 meses (Fase 1: Máx. Marzo 2026)	Revisión del catálogo desarrollado, validación con potenciales aliados estratégicos. Evaluación mensual.	Índice de Desarrollo de Oferta BCA (IDOB): 100% del catálogo diseñado y validado.	Catálogo formal documentado, con al menos 3 líneas de productos/servicios alineadas al sector BCA.
Alianzas Estratégicas y Subcontratación	Explorar oportunidades de subcontratación con empresas logísticas, retail, MRO y servicios turísticos vinculadas al ecosistema aeroportuario.	Gerencia General	6 meses (Fase 1: Máx. Junio 2026)	Registro de reuniones, cartas de intención o acuerdos preliminares. Seguimiento bimestral.	Tasa de Vinculación Estratégica (TVE): mínimo 2 acuerdos o alianzas exploradas.	Existencia de al menos 2 acuerdos, cartas de intención o pilotos comerciales documentados.
Integración Comercial y Visibilidad Institucional	Participar activamente en espacios de articulación comercial, ruedas de	Área Comerc				

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia/Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
	negocios y eventos del programa de encadenamiento BCA.					

10.1.6 Recomendaciones en Servicio al Cliente

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia/Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
Excelencia en Servicio Corporativo	Formalizar la alta capacidad de respuesta mediante un Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA) para contratos corporativos.	Líder de Servicio al Cliente	3 meses (Máx. Marzo 2026)	Seguimiento de tiempos de respuesta y cumplimiento de SLA. Mensual.	Cumplimiento SLA: ≥ 95%	SLA documentado, aprobado y aplicado en todos los contratos B2B.
Diferenciación por Calidad de Servicio	Mantener y estandarizar la alta calidad del servicio postventa como diferenciador en la oferta corporativa.	Servicio al Cliente / Calidad	Permanente (Evaluación Semestral)	Encuestas de satisfacción y análisis de reclamaciones. Semestral.	Índice de Satisfacción del Cliente (ISC): ≥ 90%	Clientes corporativos califican el servicio postventa como satisfactorio o superior.

TERMINOLOGÍA UTILIZADA EN LAS TABLAS ANTERIORES

Sigla o Término	Significado Completo	Definición en el Contexto de Negocios y Calidad
SOP	**S**tandard **O**perating **P**rocedure (Procedimiento Operativo Estándar)	Es un conjunto de instrucciones detalladas, paso a paso, que describen cómo debe realizarse una tarea crítica de manera uniforme para garantizar la consistencia, la calidad y el cumplimiento normativo.

Sigla o Término	Significado Completo	Definición en el Contexto de Negocios y Calidad
PCC	**P**unto de **C**ontrol de **C**alidad	Es una etapa específica dentro de un proceso productivo o de servicio donde se verifica, mide o inspecciona una característica crítica para asegurar que se cumplen los estándares definidos.
SGC	**S**istema de **G**estión de **C**alidad	Marco formal que documenta los procesos, procedimientos y responsabilidades para lograr políticas y objetivos de calidad. Generalmente se basa en la norma **ISO 9001**.
TEP	**T**iempo **E**stándar de **P**roducción	El tiempo óptimo y eficiente que debe tomar completar una tarea o producir una unidad, asumiendo condiciones normales de operación. Es vital para la planificación y el cálculo de costos.
B2B	**B**usiness **t**o **B**usiness (Negocio a Negocio)	Transacciones comerciales (ventas, servicios) realizadas directamente entre dos empresas, a menudo involucrando volúmenes mayores, contratos a largo plazo y estándares de calidad rigurosos.
IPC	**I**ndicador de **P**recisión del **C**omponente (o Control/Producción)	Métrica utilizada en manufactura o producción para medir la exactitud dimensional o funcional de un producto, generalmente comparando la pieza final con el diseño original.
BCA	**B**ase **C**omercial **A**eroportuaria	El conjunto de empresas y actividades comerciales que operan dentro del ecosistema de un aeropuerto (aerolíneas, *retail*, logística, servicios, etc.). Es el objetivo de las estrategias de encadenamiento.
CRM	**C**ustomer **R**elationship **M**anagement (Gestión de las Relaciones con el Cliente)	Estrategia y software utilizados para gestionar y analizar las interacciones con los clientes y prospectos a lo largo del ciclo de vida del cliente, con el objetivo de mejorar las relaciones comerciales.
IDOB	**I**ndicador de **D**esempeño **O**peracional **B**ásico	Métrica fundamental utilizada para evaluar la eficiencia y efectividad de un proceso clave. Puede incluir la OTD (*On-Time Delivery*), tasa de defectos o tiempo de ciclo.
TVE	**T**asa de **V**inculación **E**stratégica	Métrica que mide el porcentaje de éxito en la formalización de alianzas, acuerdos o contratos con socios o clientes estratégicos clave identificados en el plan.

Sigla o Término	Significado Completo	Definición en el Contexto de Negocios y Calidad
SLA	**S**ervice **L**evel **A**greement (Acuerdo de Nivel de Servicio)	Un acuerdo contractual que define el nivel de servicio que el proveedor se compromete a entregar al cliente, especificando métricas como el tiempo de respuesta, la disponibilidad y los estándares de calidad.
ISC	**Í**ndice de **S**atisfacción del **C**liente	Métrica que cuantifica el nivel de satisfacción de un cliente con un producto, servicio o interacción específica. Se mide comúnmente a través de encuestas como el CSAT (*Customer Satisfaction Score*).

A pesar de las brechas identificadas, la empresa cuenta con una actitud proactiva para mejorar, explorar encadenamientos productivos y adoptar tecnologías habilitantes, lo cual facilita la implementación de la hoja de ruta propuesta. En conclusión, **La propia carimañola** se encuentra en un nivel de preparación intermedio-bajo, pero con un alto potencial de transformación si se avanza en el cierre de brechas identificadas, la articulación con el ecosistema con Bogotá Ciudad Aeropuerto es viable, siempre que la empresa adopte los habilitadores operativos, tecnológicos y comerciales recomendados.

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