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 7
6.1. CAPACIDADES PRODUCTIVAS 7
6.2. INFRAESTRUCTURA Y CAPACIDAD LOGÍSTICA 8
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 11
7. ANÁLISIS DETALLADO DE LA CADENA DE VALOR 12
8. ARTICULACIÓN ECONÓMICA CON BOGOTÁ CIUDAD AEROPUERTO 14
8.1. Articulación Económica con Bogotá Ciudad Aeropuerto (Líneas Estratégicas) 14
8.2. Posibles Encadenamiento con el ecosistema de Bogotá Ciudad Aeropuerto. 16
9. HOJA DE RUTA Y PLAN DE ACCIÓN 17
10. CONCLUSIÓN GENERAL Y RECOMENDACIONES 19
10.1 Recomendaciones Finales 20
10.1.1 Recomendaciones Operativas 20
10.1.2 Recomendaciones Tecnológicas 20

10.1.3 Recomendaciones Logísticas 21
10.1.4 Recomendaciones Comerciales 21
10.1.5 Recomendaciones de Encadenamiento 22
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 9
Tabla 6 Análisis de Mercadeo y Riesgo Comercial 9
Tabla 7 Análisis del Servicio Postventa 10
Tabla 8 Análisis de Tecnología, Trazabilidad y Calidad 11
Tabla 9 Análisis de la cadena de valor 12
Tabla 10 Líneas Estratégicas de Articulación 14
Tabla 11 Posibles Encadenamientos 16
Tabla 12 Hoja de Ruta y Plan de Acción 17

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 **DELEITE PA' SUMERCE**., 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 empresa **Deleite Pa' Sumercé** es una organización con 20 meses de trayectoria en el mercado, operando en el sector de Manufacturero/ Agroindustrial (CIIU 1084). Su actividad principal es 1084. elaboración de comidas y platos preparados.

Ubicada en la dirección Cra 111 #66-48 de la localidad de ENGATIVA, su estructura comercial se enfoca principalmente en Empresa privada, que representa el 60% de sus ventas totales.

Su producción se caracteriza por un Nivel de Complejidad (ALTO), incorporando procesos que la hacen candidata potencial para la cadena de valor BCA, esta empresa de carácter familiar utiliza una formula tradicional de más de 30 años, para su especialidad que son los hojaldres y productos de panadería, lo que permite hacer la diferencia con la competencia. Se identifica un potencial de articulación (TOTALMENTE) con el ecosistema BCA, apalancado en su capacidad de diferenciación (INNOVACION).

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: NO) 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:	Deleite Pa' Sumercé
NIT:	1012316591-3
Antigüedad:	20 meses
Sector:	Manufacturero/ Agroindustrial
Localidad:	ENGATIVA
Actividad CIIU:	1084 - 1084. Elaboración de comidas y platos preparados

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

4. ÁREAS CLAVES A ANALIZAR

El análisis de la empresa Deleite Pa' Sumercé 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	Deleite Pa' Sumercé
NIT	1012316591-3
Representante que diligencia	Gabriela Alejandra Sanchez Contreras
Relación actual con el Aeropuerto El Dorado	NO
Complejidad del proceso	ALTO
Capacidad instalada utilizada	40%
Principal cliente	Empresa privada (60% de ventas)
Exportaciones	0%
Relación con actores aeroportuarios	NO
Capacidad financiera autoevaluada	5. ROBUSTA
Disponibilidad para explorar oportunidades con BCA	TOTALMENTE
Margen de error operativo	15%
Certificaciones de calidad	NO
Inventario en tiempo real (ITR)	NO
Seguridad de la información	SI

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

- Capacidad de Producción y Técnica Superior: El Alto nivel técnico en el proceso sumado a la Capacidad instalada disponible del 60% configuran la principal ventaja. Esto significa que la empresa puede absorber inmediatamente

una nueva demanda B2B significativa sin incurrir en grandes inversiones de capital inicial, lo cual es un factor de mitigación de riesgo para los nuevos clientes.

- Orientación al Cliente y Disposición Estratégica: El Servicio postventa con tiempos de respuesta rápidos (HORAS) demuestra una cultura de agilidad y cumplimiento, esencial para establecer contratos formales con Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA) en la industria B2B. Además, la Fuerte disposición de gerencia para vincularse al ecosistema aeroportuario (TOTALMENTE) garantiza la alineación estratégica y el compromiso necesario para afrontar los desafíos de formalización.

5.2.2 Debilidades críticas

- Ausencia de Formalización Estructural: La Ausencia de sistemas de trazabilidad y gestión de calidad (ITR, certificaciones) es la debilidad más grave. El Inventario en Tiempo Real (ITR) y las certificaciones son requisitos mínimos no negociables para la mayoría de los actores B2B y, particularmente, para el sector BCA/aeroportuario, lo que impide la formalización comercial.
- Ineficiencia Operativa: El Margen de error operativo del 15% es alarmantemente alto. En un sector que exige precisión y cero defectos, este nivel de error es incompatible con altos estándares de la industria y diluye el valor del "Alto nivel técnico" de la empresa. Corregir este error es vital para garantizar la rentabilidad de los nuevos contratos.

5.2.3 Amenazas externas

- Retail y Servicios Premium Aeroportuarios: Existe una oportunidad clara de Encadenamiento directo con el sector retail aeroportuario (productos, *souvenirs*, *merchandising premium*). La fórmula tradicional de los hojaldres de Deleite Pa' Sumercé es el diferenciador perfecto para estos nichos de alto valor agregado, enfocados en el viajero.

- Nuevos Servicios para la Cadena de Suministro: Aunque menos alineado con la actividad principal (CIIU 1084), el Prototipado rápido y/o servicios MRO especializados sugiere una posibilidad de diversificación o de prestación de servicios a actores logísticos y aerolíneas, aprovechando la capacidad técnica ALTA que ya poseen.

5.2.4 Oportunidades de articulación

- Presión Regulatoria y de Mercado BCA: Los Requisitos mínimos de calidad, trazabilidad y seguridad (física/aérea) del sector BCA son el principal obstáculo. Si la empresa no se habilita rápidamente, esta amenaza se convierte en una barrera de entrada permanente.

- Competencia Avanzada: La Competencia global/nacional con mayores estándares tecnológicos y certificaciones significa que Deleite Pa' Sumercé compite con desventaja en credibilidad y cumplimiento, lo que impacta la percepción de riesgo del comprador B2B.

- Estructura de Costos Inflada: El Incremento de costos logísticos y de transporte (10%) por ineficiencias logísticas internas es una amenaza que se retroalimenta con la debilidad del margen de error operativo del 15%. Estas ineficiencias internas hacen que la empresa sea vulnerable a las fluctuaciones externas de costos, mermando su competitividad en precios B2B.

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	Analisis
Nivel de Complejidad de Proceso	ALTO	Indica la sofisticación de los procesos, clave para servicios o manufactura avanzada en el ecosistema BCA.
Capacidad Utilizada	40%	Muestra una holgura de 60% para asumir nuevos contratos B2B sin necesidad de inversión en infraestructura de inmediato.
Margen de Error/Defectos	15%	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 (ALTO) 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 (15%) 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 (60%) 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	Analisis
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	PLANEADO	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 (10%) es crítica y requiere atención, sugiriendo la necesidad de optimizar la logística de insumos, vital para la competitividad. Si bien la cercanía de la Infraestructura (PLANEADO) es una brecha operativa, 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 y el análisis de la Zona Franca 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	Analisis
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	Empresas de catering aéreo, que suministran alimentos a aerolíneas y podrían incluir los productos en menús de abordo.	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 (Empresas de catering aéreo, que suministran alimentos a aerolíneas y podrían incluir los productos en menús de abordo.) mencionadas. La hoja de ruta debe validar si el rol propuesto es compatible con sus debilidades tecnológicas y operativas, diseñando un portafolio de servicios específicos para esos actores.

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	Analisis
Principal Cliente (%)	Empresa privada (60%)	Alto riesgo de dependencia comercial (si es >70%). Es crítica la diversificación B2B hacia múltiples actores del ecosistema BCA.

Desafío Distribución	El principal desafío en la distribución de Deleite Pa' Sumercé es la falta de un transporte propio, lo que obliga a contratar servicios externos por aplicaciones. Esto limita el control sobre los tiempos de entrega, la manipulación del producto y la trazabilidad de los pedidos. Contar con un medio de transporte propio permitiría mejorar la eficiencia, garantizar la conservación de los pasteles durante el traslado y asegurar una atención más confiable y directa al cliente.	Punto crítico de la logística de salida. Su resolución debe ser parte de la hoja de ruta logístico-comercial.
Estrategia Diferenciación	INNOVACION	Base para construir la propuesta de valor dirigida a los actores del ecosistema BCA.
Plan Expansión Int	EN DESARROLLO	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 (60%) presenta un riesgo moderado de concentración y debe ser el foco principal de la estrategia comercial B2B en el corto plazo. El Desafío de Distribución (El principal desafío en la distribución de **Deleite Pa' Sumercé** es la falta de un transporte propio, lo que obliga a contratar servicios externos por aplicaciones. Esto limita el control sobre los tiempos de entrega, la manipulación del producto y la trazabilidad de los pedidos. Contar con un medio de transporte propio permitiría mejorar la eficiencia, garantizar la conservación de los pasteles durante el traslado y asegurar una atención más confiable y directa al cliente.) es un factor logístico que debe resolverse para cumplir con los estándares de servicio corporativos. La Estrategia de Diferenciación (INNOVACION) sirve como base para construir una propuesta de valor dirigida al ecosistema BCA. 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	Analisis
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	Analisis
Inventario TR	NO	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	SI	Nivel de protección de activos digitales, vital para contratos sensibles. Si es 'NO', riesgo de ciberseguridad y no cumplimiento.
Proceso Aledaño	Desarrollo tecnológico	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 ausencia de ITR (trazabilidad), la falta de Certificaciones de Calidad, son requisitos indispensables para cualquier contrato de servicios o provisión de alta exigencia (logística de carga). 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 (10%). Inventario Tiempo Real (NO).	CTI: 10%. Alto impacto (>10%) puede afectar competitividad. ITR: NO. Brecha crítica en trazabilidad para el sector BCA.
Operaciones	Nivel Complejidad (ALTO). Margen Error (15%). Capacidad Utilizada (40%).	Complejidad (ALTO) (Fortaleza Técnica). Margen Error: 15%. Debe ser <2% para BCA (Riesgo). Capacidad disponible: 60%.
Logística de Salida	Desafío Distribución. Infraestructura Cerca Aero (PLANEADO).	Desafío: El principal desafío en la distribución de Deleite Pa' Sumercé es la falta de un transporte propio, lo que obliga a contratar servicios externos por aplicaciones. Esto limita el control sobre los tiempos de entrega, la manipulación del producto y la trazabilidad de los pedidos. Contar con un medio de transporte propio permitiría mejorar la eficiencia, garantizar la conservación de los pasteles durante el traslado y asegurar una atención más confiable y directa al cliente. La Infraestructura cerca del Aeropuerto (PLANEADO) es un factor estratégico (si es SI) o una brecha operativa.
Desarrollo Tecnológico	Certificaciones Calidad (NO). Seguridad Información (SI).	Certificaciones: NO. Si es (NO/PARCIAL), es la principal barrera. Seguridad Información: SI. Riesgo en contratos sensibles.
Infraestructura (Financiera)	Capacidad Financiera. Interés BCA.	Capacidad Financiera: 5. ROBUSTA. Si es (BAJA), limita la inversión en habilitadores. Interés BCA: (TOTALMENTE). Favorable disposición de la Gerencia.

Fuente: Propia

1. Logística de Entrada: Riesgo y Falta de Control

El eslabón de la Logística de Entrada introduce ineficiencias y riesgos desde el inicio de la cadena.

Costo de Transporte de Insumos (CTI: 10%): Este porcentaje es considerado un impacto alto, ya que reduce significativamente el margen de beneficio antes de iniciar la producción. Un CTI elevado compromete la competitividad en precios frente a competidores B2B que manejan economías de escala.

Inventario en Tiempo Real (ITR: NO): La ausencia de ITR es una brecha crítica en trazabilidad. En la industria alimentaria, no poder rastrear insumos instantáneamente compromete la seguridad del producto y hace imposible cumplir con los requisitos básicos de trazabilidad bidireccional que exigen los contratos B2B y el sector BCA.

2. Operaciones: El Corazón Fuerte, pero con Fugas de Eficiencia

El eslabón de Operaciones es donde reside la principal ventaja de la empresa, pero también su mayor debilidad operativa.

Nivel de Complejidad (ALTO): Esta es la fortaleza central de la empresa. El manejo de procesos complejos (la fórmula tradicional) proporciona la base para la diferenciación (Innovación) y justifica un precio *premium* en el mercado B2B, siempre que se garantice la calidad.

Margen de Error (15%): Esta es la debilidad operativa más grave. Un 15% de producto desechado, reprocesado o no conforme es inaceptable para estándares industriales. El requisito para el sector BCA es típicamente inferior al 2-3%. Este alto error desperdicia el 60% de Capacidad disponible y eleva los costos de manera insostenible.

Capacidad Utilizada (40%): La capacidad disponible del 60% representa la oportunidad de crecimiento inmediata. Sin embargo, no puede ser activada hasta que se solucione el Margen de Error (15%), ya que activar capacidad con errores solo multiplicaría las pérdidas.

3. Logística de Salida: Dependencia Externa y Riesgo de Reputación

El eslabón de distribución es un punto de alta vulnerabilidad.
Desafío de Distribución (Transporte Externo por Aplicaciones): La dependencia de servicios de terceros informales elimina el control sobre tres factores críticos para el B2B: tiempos de entrega (SLA), manipulación y conservación del producto (riesgo de calidad/inocuidad) y trazabilidad final. Esto constituye un riesgo de incumplimiento contractual y daño reputacional.

Infraestructura Cerca del Aeropuerto (PLANEADO): Que sea "PLANEADO" indica que, por ahora, es una brecha operativa. La proximidad física es un factor estratégico clave para el servicio al ecosistema aeroportuario (BCA), por lo que su falta retrasa la capacidad de respuesta y el acceso al mercado.

4. Desarrollo Tecnológico: La Barrera de la Credibilidad
Este eslabón de soporte es el principal cuello de botella para la formalización.

Certificaciones de Calidad (NO): La ausencia de certificaciones formales (HACCP, ISO 22000, etc.) es la principal barrera de entrada. Sin un aval externo, Deleite Pa' Sumercé es percibida como un proveedor de alto riesgo, independientemente de la calidad real de su producto.

Seguridad de la Información (SI): El hecho de contar con Seguridad de la Información es una fortaleza de soporte positiva. Mitiga el riesgo en la gestión de datos sensibles, lo cual es relevante al negociar contratos corporativos complejos.

5. Infraestructura (Financiera): La Palanca para el Cambio
Las actividades de soporte financiero y gerencial son las que ofrecen la solución.

Capacidad Financiera (ROBUSTA): Este es un factor mitigante de riesgo clave. Una capacidad financiera robusta (valoración 5) permite a la empresa financiar la inversión acelerada en los habilitadores críticos (ITR, BPM, Certificaciones) sin depender de financiación externa lenta, acortando la hoja de ruta de formalización.

Interés BCA (TOTALMENTE): La voluntad gerencial total para vincularse al ecosistema BCA garantiza que habrá el compromiso y la dirección estratégica necesarios para implementar los rigurosos cambios operativos requeridos.

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 **Deleite Pa' Sumercé** (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
I. Habilitación Regulatoria (Sanitaria)	**Acceso a Canales de Venta de Alimentos (Retail/Catering)**	**Proveedor Habilitado y Certificado**	Documentación y obtención de **Certificaciones Sanitarias** (INVIMA/BPM - Buenas Prácticas de Manufactura) para cumplir con los estándares aeroportuarios.
II. Diversificación Comercial (Retail)	**Uso del Aeropuerto como Vitrina Comercial de Alto Tráfico.**	**Socio Estratégico de Retail Gastronómico**	**Productos de Consumo Inmediato:** *Snacks* gourmet regionales, postres individuales, bebidas especiales (con empaque premium y apto para viaje).

Línea Estratégica	Eje de Encadenamiento	Rol Propuesto para la Empresa	Productos/Servicios a Ofrecer
III. Servicios Logísticos y Catering	**Soporte a la Operación Logística y Servicios de Alimentación Aérea.**	**Proveedor de *Kits* de Alimentos/Servicios de *Catering***	**Kits de Bienvenida/Meriendas:** Suministro de productos empacados para empresas de logística o aerolíneas (ej., como parte del servicio de tripulación o eventos corporativos).
IV. Posicionamiento de Marca	**Posicionar la Marca Regional a Nivel Nacional e Internacional.**	**Embajador Gastronómico de la Región**	**Activaciones de Marca/Puntos de Venta Temporal (*Pop-ups*):** Uso de espacios dentro de la terminal para promoción, degustación y venta de productos icónicos de la marca.

Fuente: Propia

El encadenamiento de una empresa de alimentos como **Deleite pa Sumercé** con el Aeropuerto El Dorado se enfoca en dos vías principales: la venta directa al consumidor final (retail) y el suministro a servicios de soporte (catering/logística). Sin embargo, el éxito depende de superar la barrera regulatoria de calidad e inocuidad alimentaria.

1. El Habilitador Crítico: La Inocuidad Sanitaria
El Aeropuerto y las aerolíneas operan bajo estándares de seguridad muy altos, especialmente en alimentos.
Prioridad Absoluta: Certificación Sanitaria: Antes de cualquier negociación comercial, **Deleite pa Sumercé** debe asegurar la obtención y el cumplimiento de las Certificaciones Sanitarias requeridas, como el registro INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos) y las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Sin estos "pasaportes de calidad alimentaria", no se puede acceder a ningún canal formal de venta o suministro dentro de la terminal.

2. Encadenamiento Comercial: Vitrina de Retail de Alto Tráfico
Una vez habilitado, el aeropuerto se convierte en una plataforma de ventas de alto volumen y prestigio:
Venta Directa al Viajero (Retail Gastronómico): La oportunidad más evidente es negociar espacios o suministrar productos a concesionarios existentes (duty free, cafés, tiendas de souvenirs). **Deleite pa Sumercé** debe ofrecer:

Productos de Consumo Inmediato y Premium: Repostería, snacks gourmet, o productos regionales con empaques diseñados para ser transportados en cabina y que reflejen la identidad local.
Puntos de Venta Estratégicos: Explorar la apertura de puntos de venta pequeños o temporales (pop-ups) para generar branding y venta directa, aprovechando el alto flujo de viajeros nacionales e internacionales.
Posicionamiento de Marca: Usar el aeropuerto como una vitrina para posicionar la marca a nivel nacional e internacional. El encadenamiento con El Dorado confiere inmediatamente un sello de calidad y alcance.

3. Encadenamiento Logístico: Servicios a Aerolíneas y Operadores
El segundo camino es el B2B, suministrando servicios a las empresas que operan en el aeropuerto:
Suministro a Catering y Aerolíneas: Ofrecer la posibilidad de diseñar y suministrar kits de merienda o cajas de snacks a aerolíneas para sus vuelos regionales o como parte de los servicios de tripulación. Esto requiere volumen y una logística de entrega Justo a Tiempo (JIT).

Servicios para Empresas de Logística o Eventos: Proporcionar alimentación para eventos corporativos, kits de bienvenida o almuerzos especiales para las múltiples empresas de logística y operadores de soporte terrestre que trabajan en el complejo aeroportuario.
Resumen del Éxito
El éxito del encadenamiento de **Deleite pa Sumercé** se basa en una secuencia estricta: Habilitación Sanitaria - Producción Estandarizada - Posicionamiento en Retail. La alta afluencia de viajeros garantiza la demanda, pero la calidad y la inocuidad certificada son la única llave de entrada.

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

La articulación de **Deleite Pa' Sumercé** 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 (60% de holgura).

Tabla 11 Posibles Encadenamientos

Empresa participante	Naturaleza de la empresa	Propuesta de encadenamiento	Objetivo de la empresa analizada
ACHIRAS GIGANTEÑAS Y PRODUCTOS SAS	MANUFACTURA	Ofrecer servicios especializados de 1081. elaboración de productos alimenticios tradicionales. Colaborar en coproducción, desarrollo de nuevas recetas o producción compartida de productos alimenticios similares.	Acceder a la cadena de valor de (MANUFACTURERO) y diversificar ingresos mediante servicios B2B de alta complejidad.
T&T SERVICES SAS	SERVICIOS	Ofrecer servicios especializados de 3311. mantenimiento y reparación de productos metálicos. Brindar mantenimiento especializado a maquinaria de panadería, hornos, mezcladoras y equipos metálicos de la planta.	Acceder a la cadena de valor de (SERVICIOS) y diversificar ingresos mediante servicios B2B de alta complejidad.
CAMONFOOD SAS	COMERCIO	Ofrecer servicios especializados de 1089. comercio de productos alimenticios. Suministra insumos, materias primas o productos complementarios que	Acceder a la cadena de valor de (COMERCIO) y diversificar ingresos mediante servicios B2B de alta complejidad.

		Deleite necesita para su producción o venta.	

Fuente: Propia

La empresa **Deleite Pa' Sumercé** 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 **Deleite Pa' Sumercé** 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	Inicio	Fin	KPI Objetivo	Criterio de Aceptación
1. Fortalecimiento Operativo y de Producción	1.1. Estandarización Procesos y BPM (Fase Rápida)	Empresa (Gerencia y Producción)	Semana 1	Semana 4	Reducción del Margen de Error	Margen de Error Operativo 8%
	1.2. Implementación de Puntos de Control Crítico (PCC/HACCP)	Empresa (Calidad y Producción)	Semana 5	Semana 8	Desperdicio y Reproceso	Desperdicio por errores de proceso 5%
	1.3. Capacitación Intensiva en POE y BPM	Empresa (Recursos Humanos)	Semana 1	Semana 2	Cumplimiento de Protocolo	Tasa de Adherencia a POE} 95%

Línea Estratégica	Actividad	Responsables	Inicio	Fin	KPI Objetivo	Criterio de Aceptación
2. Transformación Tecnológica y Gestión de Calidad	2.1. Adquisición e Instalación de ITR (WMS/ERP simple)	Empresa (Gerencia y Tecnología)	Semana 1	Semana 8	Implementación ITR	Inventario en Tiempo Real = SÍ
	2.2. Preparación de Auditoría HACCP (Interna)	Empresa (Calidad y Asesoría Externa)	Semana 9	Semana 12	Estado de Certificación	Cierre de No Conformidades internas = 100%
	2.3. Digitalización de Trazabilidad de Lotes	Empresa (Producción y Tecnología)	Semana 9	Semana 12	Generación de Reportes B2B	Tiempo de Generación de Reporte de Lote 30 minutos
3. Logística y Encadenamientos Empresariales	3.1. Formalización de Logística de Salida B2B (Contratos)	Empresa (Gerencia y Logística)	Semana 1	Semana 4	Control de Distribución	Dependencia de Apps de Terceros} = 0%
	3.2. Desarrollo de Portafolio para Retail Aeroportuario	Empresa (Comercial y Producción)	Semana 5	Semana 10	Adaptación de Producto	Fichas Técnicas Aprobadas por 2 potenciales clientes B2B
	3.3. Presentación Formal y Oferta Comercial a BCA	Empresa (Gerencia Comercial)	Semana 9	Semana 12	Generación de Oportunidades	Número de Ofertas Económicas Enviadas 3

Fuente: Propia

Esta hoja de ruta y plan de acción de **Deleite Pa' Sumercé**, esta para desarrollarse en 12 semanas, transformando sus debilidades críticas en activos de cumplimiento B2B, apalancándose en su Capacidad Financiera Robusta.

1. Fortalecimiento Operativo (Semanas 1-8): Control del Error
La prioridad absoluta es reducir el Margen de Error del 15% a un nivel competitivo (5%). Esto se logra en dos fases:
Estandarización Inmediata: Implementación de BPM y POE para controlar la variabilidad humana y la producción.

Formalización de Calidad: Definición de PCC (HACCP Base).

El objetivo es hacer la producción de Alta Complejidad consistente, liberando el 60% de la capacidad disponible para ser usada de manera rentable.

2. Transformación Tecnológica y Calidad (Semanas 1-12): Habilitación B2B
Esta línea cierra las barreras de entrada críticas del sector BCA (ITR: NO y Certificaciones: NO).

Trazabilidad y Tecnología: La adquisición e instalación del sistema ITR (Inventario en Tiempo Real) se realiza en paralelo con la operación. Esto no solo da control sobre insumos, sino que fuerza la disciplina necesaria para la trazabilidad de lotes.
Credibilidad Formal: En lugar de esperar la Certificación final (largo plazo), el plan se enfoca en la Preparación al 100% para la Auditoría HACCP al final del trimestre. Esto es la prueba de cumplimiento que la empresa necesita para iniciar negociaciones formales.

1. Logística y Encadenamientos (Semanas 1-12): Activación Comercial

La fase final traduce el cumplimiento en oportunidades de negocio.

Logística Confiable: Se formaliza la Logística de Salida en las primeras 4 semanas, eliminando la dependencia de aplicaciones informales. Esto es un requisito de seguridad y garantiza el cumplimiento de los SLA (Acuerdos de Nivel de Servicio).
Ataque Comercial Estratégico: La Presentación Formal a BCA se realiza al final (Semanas 9-12), armados con la evidencia de errores reducidos, trazabilidad digital y logística formal. Esto asegura que las negociaciones se realicen desde una posición de fortaleza y cumplimiento certificado (HACCP).

10. CONCLUSIÓN GENERAL Y RECOMENDACIONES

Este informe de diagnóstico y análisis de la cadena de valor la empresa **Deleite Pa' Sumercé,** 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. Su elaboración se basa 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.

El diagnóstico integral realizado a **Deleite Pa' Sumercé** demuestra que la empresa posee capacidades técnicas avanzadas, una oferta creativa diferenciada y un servicio postventa altamente efectivo (Ventaja: SI). La complejidad técnica del proceso productivo, su capacidad instalada disponible y la disposición permanente a implementar mejoras constituyen activos estratégicos para su crecimiento.

No obstante, El análisis revela brechas críticas en estandarización operativa, gestión de calidad y certificaciones, trazabilidad tecnológica (Inventario en Tiempo Real), logística y formalización comercial. La operación centrada en un modelo mayoritariamente B2C, la ausencia de certificaciones críticas y los desafíos logísticos evidencian la necesidad de modernización y fortalecimiento de procesos clave.

A pesar de estas brechas, 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, **Deleite Pa' Sumercé** 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 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 Calidad	Estandarizar y documentar los procesos productivos mediante SOP, flujogramas y puntos de control de calidad.	Gerencia General / Jefe de Producción	3 meses	Auditoría interna mensual / Revisión documental de SOP y flujogramas	≥ 95 %	SOP aprobados, documentados y aplicados en el 100 % de los procesos productivos clave.
Aseguramiento de la Calidad	Reducir el margen de error del proceso productivo del 5 % a menos del 2 %, fortaleciendo la consistencia del producto.	Jefe de Producción / Responsable de Calidad	4 meses	Control de no conformidades por lote / Revisión quincenal	≥ 98 %	Margen de error ≤ 2 % sostenido durante al menos 3 meses consecutivos.
Optimización de Capacidad Productiva	Optimizar la capacidad instalada disponible para mejorar tiempos de producción y respuesta a grandes volúmenes B2B.	Gerencia / Jefe de Operaciones	6 meses	Medición de capacidad utilizada / Reporte mensual de producción	≥ 90 %	Incremento mínimo del 20 % en capacidad utilizada y reducción de tiempos de entrega B2B.

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
I. Habilitación Formal	1. Iniciar la Preparación Obligatoria hacia la Certificación HACCP	Gerencia, Calidad	12 Semanas	100%de la Documentación Inicial (Prerrequisitos y 7 Principios)	100% de Cierre de Brecha Documental	Contratación de consultoría para implementar la base del sistema HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), que es indispensable para inocuidad alimentaria.

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
II. Gestión de Cadena de Frío y Distribución	1. Generar Alianzas con Operadores Logísticos Refrigerados B2B	Logística, Comercial	8 Semanas	Número de Acuerdos Marco Formalizados	2 Operadores Logísticos Aliados	Formalización de acuerdos con operadores que garanticen transporte refrigerado certificado y experiencia en entregas de alto volumen y puntualidad.
II. Gestión de Cadena de Frío y Distribución	2. Explorar la Proximidad Logística a Zonas Francas/Aeropuerto	Gerencia, Logística	10 Semanas	1 análisis de Viabilidad para Nodo Cercano	100% de Viabilidad Logística Evaluada	Estudio de costos y beneficios para establecer un punto de pre-consolidación/almacenamiento cerca del BCA que minimice el tiempo de transporte final.
II. Gestión de Cadena de Frío y Distribución	3. Diseñar y Probar un Protocolo de Entrega B2B (JIT)	Operaciones, Logística	12 Semanas	Tasa de Entregas a Tiempo y con Temperatura Controlada	98% de Puntualidad (JIT) y Temperatura	Creación de un Protocolo JIT que defina los tiempos de *check-in* en el aeropuerto y un sistema de monitoreo de temperatura en tránsito, adaptándose a la rigidez de los horarios corporativos.
II. Gestión de Cadena de Frío y Distribución	4. Adaptar el Empaque y Etiquetado a Estándares Corporativos	Operaciones, Calidad	6 Semanas	1Manual de Empaque B2B Documentado	100% de Estandarización de Empaque	Desarrollo de un sistema de empaque seguro y robusto que mantenga la Cadena de Frío, con etiquetado claro que incluya información de trazabilidad (lote, fecha de producción, uso).

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	Gerente Comercial y	6 meses (Fase 1:	Seguimiento de nuevos contratos, análisis de	Índice de Diversificación Comercial (IDC): 1. Al menos 30% de las ventas	1. Implementación formal del modelo mixto. 2. Vinculación efectiva de mínimo 3 clientes

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia/Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
	productos y servicios especializados para retail aeroportuario, aerolíneas y empresas de logística.	Dirección General	Máx. Junio 2026)	participación de ventas B2B vs B2C. Revisión bimestral.	provenientes del canal B2B. 2. Mínimo 3 clientes corporativos activos del sector BCA.	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 comercial ≤ 24 horas.	1. CRM implementado y operativo. 2. Registro completo de clientes y oportunidades. 3. Mejora comprobable en tiempos de 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 alineados 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 negocios y eventos del programa de encadenamiento BCA.	Área Comerc				

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	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.

Línea Estratégica (Implícita)	Qué (Actividad)	Quién (Responsable)	Cuándo (Plazo Máximo)	Cómo se Mide (Frecuencia/Método)	KPI de Cumplimiento (%)	Criterio de Aceptación
	(SLA) para contratos corporativos.					
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

Término	Definición y Relevancia para Deleite Pa Sumercé
HACCP	**Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (Hazard Analysis and Critical Control Points).** Sistema preventivo de gestión de inocuidad alimentaria. Es la **certificación mínima obligatoria** para proveer *catering* al sector aéreo.
Cadena de Frío	Proceso logístico que asegura el mantenimiento de un rango de temperatura constante y seguro para productos perecederos (alimentos) desde la producción hasta el consumidor final. Crítico para la **inocuidad** en el *catering* aéreo.
BCA	**Business to Airport / Ecosistema Aeroportuario.** El mercado objetivo que incluye aerolíneas, operadores de *catering* existentes, *retailers* de alimentos y concesionarios de servicios.
I+D	**Investigación y Desarrollo.** Área encargada de crear y probar nuevos productos o procesos. Es clave para Deleite Pa Sumercé para desarrollar **productos con larga vida útil** aptos para el *retail* aeroportuario.
ITR	**Inventario en Tiempo Real.** Sistema que permite conocer el *stock* de materias primas e insumos en tiempo real. Fundamental para la **trazabilidad** y la gestión de la Cadena de Frío, evitando el desperdicio.
PCC	**Punto Crítico de Control.** Cualquier punto, paso o procedimiento en la fabricación de alimentos donde se puede aplicar control y prevenir, eliminar o reducir un peligro de inocuidad. Es el núcleo de la implementación HACCP.
JIT	**Justo a Tiempo (Just in Time).** Estrategia logística que exige la entrega de productos exactamente cuando son requeridos. Para el *catering* aéreo, implica una **puntualidad extrema** en la pista o en el centro de operaciones.
SLA	**Acuerdo de Nivel de Servicio (Service Level Agreement).** Compromiso contractual formal sobre la calidad, la inocuidad y, para Deleite Pa Sumercé, los **tiempos de entrega** y la **garantía de temperatura**.

Término	Definición y Relevancia para Deleite Pa Sumercé
MRO	**Mantenimiento, Reparación y Revisión (Maintenance, Repair, and Overhaul).** Aunque Deleite Pa Sumercé no es MRO, estas empresas son clientes potenciales para el **suministro de *catering*** para sus equipos y personal.
NPS	**Puntuación Neta de Promotores (Net Promoter Score).** Métrica de satisfacción y lealtad del cliente. Se usa para medir el éxito del **servicio postventa** en clientes corporativos (aerolíneas/concesionarios).
SGC	**Sistema de Gestión de Calidad.** El marco documentado y estructurado para asegurar que una empresa cumpla con estándares de calidad y regulatorios (ej., ISO 9001, aunque en alimentos el estándar principal es HACCP).

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, **Deleite Pa' Sumercé** 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