

**RESOLUCIÓN NÚMERO 010-2016**  
(29-01-2016)

**“Por medio de la cual se adopta para ENVICARNICOS E.I.C.E. el  
Direccionamiento Estratégico vigencia 2016-2019.”**

El GERENTE DE ENVICARNICOS E.I.C.E., en uso de sus atribuciones legales y en especial las conferidas en el Decreto 223 de abril 26 de 2005 y Estatutos de la empresa,

**CONSIDERANDO**

- Que la Empresa mediante Resolución 082 del 12/07/2013, tenía definido su Direccionamiento Estratégico 2013-2017, el cual fue revisado y ajustado a las necesidades y realidad actual de la Empresa, mediante el trabajo en equipo de los integrantes del Comité de Gerencia.
- Que es fundamental evidenciar una Alineación Estratégica de los Planes, Programas y Proyectos, con el Direccionamiento Estratégico de la Empresa, convirtiéndose en el horizonte de funcionamiento de la Entidad.
- Que del presente Direccionamiento Estratégico se desprenden los Planes, Programas y Proyectos a realizarse en cada una de las vigencias correspondientes.
- Que todas y cada una de las políticas y actuaciones en ENVICARNICOS E.I.C.E., deben representar los objetivos y metas propuestas en el presente Plan.
- Que con fundamento en lo anterior se;

**RESUELVE**

**ARTÍCULO PRIMERO:** Adoptar para ENVICARNICOS E.I.C.E., el Direccionamiento Estratégico 2016-2019, el cual se constituye como instrumento

de alineación de todas las políticas, planes, programas y/o proyectos a desarrollarse en la Empresa.

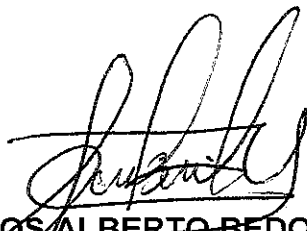
**Parágrafo:** El Direccionamiento Estratégico 2016-2019 será socializado y dado a conocer a todos los niveles de la Empresa, mediante las actividades que se consideren necesarias, con el fin de garantizar su entendimiento y empoderamiento.

**ARTÍCULO SEGUNDO:** El presente acto administrativo rige a partir de la fecha de expedición.

### COMUNÍQUESE y CÚMPLASE

**Anexo.** Documento Construcción del Direccionamiento Estratégico 2016-2019.

Dada en Envigado a los veintinueve (29) días del mes de enero del año 2016.



**CARLOS ALBERTO BEDOYA LOPEZ**  
Gerente General

**CONSTRUCCIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO  
2016-2019**

**IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ENVICARNICOS E.I.C.E.:**

**ANALISIS DOFA**

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desorden administrativo</li> <li>2. No están definidos claramente los canales de comunicación</li> <li>3. Debilidad en la trazabilidad</li> <li>4. Debilidad en los sistemas de información</li> <li>5. Falta de Planeación</li> <li>6. Carencia de sentido de pertenencia y empoderamiento</li> <li>7. Debilidad en el trabajo en equipo</li> <li>8. Alta rotación de personal</li> <li>9. Gestión de cobro de cartera</li> <li>10. Carencia de políticas contables y financieras</li> <li>11. Falta de definición de funciones y competencias laborales</li> <li>12. Infraestructura obsoleta en la planta</li> <li>13. Capacidad instalada en corrales y el frio</li> <li>14. Altos costos del personal operativo</li> <li>15. Estructura organizacional inicial estática</li> <li>16. Falta de definición del Estilo Gerencial</li> <li>17. Centralización de poder</li> <li>18. Debilidad en el Control de Calidad</li> <li>19. Debilidad en los mecanismos de seguridad</li> <li>20. Manejo y administración de la deuda pública</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Voluntad política</li> <li>2. Mala imagen de la empresa</li> <li>3. Presión social por ubicación geográfica</li> <li>4. Normatividad aplicable al sector</li> <li>5. E.I.C.E. del sector Publico</li> <li>6. Sacrificio clandestino</li> </ol>

21. Carencia de un sistema de costos 22. Carencia de la definición del direccionamiento estratégico	
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Experiencia en la mano de obra operativa</li> <li>2. Generación de otros tipos de negocio con los subproductos</li> <li>3. Personal administrativo idóneo</li> <li>4. Conocimiento del mercado</li> <li>5. Se cuenta con dos líneas fuertes de negocios</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ubicación Estratégica</li> <li>2. Normatividad aplicable al sector (Decreto 1500 de 2007)</li> <li>3. E.I.C.E. del sector Publico</li> <li>4. Situación del sector cárnico a nivel de competencia calificada y certificada</li> <li>5. Poca competencia en el sector de beneficio en el valle de aburra</li> <li>6. Proyecto de ingreso al área metropolitana</li> </ol>

## ANALISIS DEL SECTOR

### COMPETENCIA ACTUAL:

- FRIGOPORCINOS BELLO: Porcinos
- CENTRAL GANADERA: Porcinos y Bovinos
- COPACABANA: Porcinos y Bovinos
- AMAGA: Bovinos
- MARINILLA: Porcinos y Bovinos

### ENTRANTES:

- No se identifica ninguna

### SUSTITUTOS:

- Carne importada
- Otras carnes, pollo, pescado, embutidos
- Cultura vegetariana

### CLIENTES:

- Territorio nacional e internacional (con el prerrequisito de cumplimiento de normatividad)
- Carnicerías
- Distribuidores de carne en canal
- Supermercados
- Plantas de desposte

- Ganaderos
- Plantas de productos cárnicos procesados

### PARADIGMAS

CONTEXTO	PARADIGMA
ATENCION AL CLIENTE	No perder los clientes, ajustándonos a sus condiciones
ATENCION AL CLIENTE	Establecimiento de precios por parte de los clientes
ATENCION AL CLIENTE	Sacrificio de animales propiedad de clientes sin registro o sin el registro de su marca para no perder el cliente
PERSONAL OPERATIVO	Discriminación por la vinculación del personal
PERSONAL OPERATIVO	Decisiones basadas en imposiciones del personal operativo, para no perder el apoyo del sindicato
CUMPLIMIENTO DE NORMATIVIDAD	Miedo al INVIMA – doble moral
PERSONAL OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO	Débil selección de personal – se debe respetar las decisiones políticas
PERSONAL OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO	Débil selección de personal – se debe respetar las decisiones políticas
PERSONAL ADMINISTRATIVO	Múltiples funciones sin definir
PERSONAL ADMINISTRATIVO	No hay tiempo
ADMINISTRATIVO	El sindicato maneja la empresa
ADMINISTRATIVO	Lentitud y cantidad de tramites por ser sector publico
INFORMACION FINANCIERA	Maquillada
INFORMACIÓN FINANCIERA	No es un negocio rentable

## **ESTRATEGIAS**

1. Mejorar las condiciones de bienestar laboral de los empleados.
2. Fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica
3. Implementación de estrategias de saneamiento contable, financiero y de cartera.
4. Implementar un sistema efectivo de costos
5. Fortalecer la Gestión de Compras y contratación
6. Implementar y fortalecer un Sistema de Gestión Integral (NTCGP1000 y MECI)
7. Incrementar el nivel de las ventas y generar mayor rentabilidad y utilidades.
8. Posicionamiento de la marca ENVICARNICOS en el Mercado.

## **MISIÓN**

*¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Dónde lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos? ¿Para quién trabajamos?*

Proveer servicios de beneficio de ganado bovino y porcino dirigido al consumo humano, bajo estrictos procesos de aseguramiento de la calidad e inocuidad, contribuyendo a la salud pública, al medio ambiente y al desarrollo económico del Municipio de Envigado, en cumplimiento de la normatividad vigente.

## **VISIÓN**

*¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio? ¿Cómo seremos en el futuro? ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro? ¿Cuándo lo lograremos?*

El trabajo en equipo, experiencia y la estandarización de nuestros procesos con calidad e inocuidad, permitirán que en el año 2020 ENVICARNICOS E.I.C.E. amplíe su cobertura de servicios a nivel nacional, incrementando su rentabilidad y generando confianza en nuestros clientes, convirtiéndonos en una de las mejores plantas de beneficio del valle de aburra.

## **PROPUESTA DE VALOR**

*¿Cómo resolvemos satisfacemos las necesidades y sobrepasamos las expectativas de nuestros clientes? ¿Qué beneficios debe esperar el cliente de nuestro servicio? ¿Por qué nos deben elegir a nosotros y no a la competencia? ¿Cuál es nuestro valor diferencial?*

ENVICARNICOS E.I.C.E., conociendo las necesidades de nuestros clientes, ofrece el servicio de beneficio de bovinos y porcinos de alta calidad, así como información confiable, oportuna y completa, gracias a nuestro personal calificado, competente y de reconocida experiencia, siempre cumpliendo las normas sanitarias y ambientales.

## **MEGA**

*Meta Estratégica Grande y Ambiciosa*

ENVICARNICOS se posicionara en el sector cárnico nacional, como la empresa de mayor calidad, oportunidad y confiabilidad en sus productos y servicios, generando confianza en nuestros clientes e incrementando su rentabilidad, logrando al 2019 aumentar sus ventas, generando EBITDA por el orden del 25% sobre ventas.

## POLITICA DEL SISTEMA DE GESTION INTEGRAL

*"ENVICARNICOS E.I.C.E. como una de las mejores empresas prestadoras del servicio de beneficio de bovinos y porcinos del valle de aburra, trabaja en base a una cultura de la calidad, inocuidad, compromiso social y en cumplimiento de la normatividad vigente, fortaleciendo la confiabilidad de los clientes y entregándoles valor agregado en la prestación del servicio y el reconocimiento en el Sector mediante procesos estandarizados, desarrollados por personal altamente reconocido por su experiencia, fortaleciendo su seguridad y salud en el trabajo, haciendo uso racional de los recursos y generando rentabilidad y utilidades, convencidos de la exigencia del mejoramiento continuo."*

<p><b>1. ¿Quiénes somos y a que nos dedicamos?</b></p> <p>ENVICARNICOS E.I.C.E. es una empresa prestadora del servicio de beneficio de bovinos y porcinos del valle de aburra</p>	<p><b>2. ¿Qué queremos lograr?</b></p> <p>a) Satisfacción y confiabilidad del cliente, entregar valor agregado, reconocimiento en el sector</p> <p>b) uso racional de los recursos, desarrollo del talento humano, rentabilidad y utilidades, oportunidad en la entrega de información, estandarización de procesos.</p>	<p><b>3. ¿Bajo qué método de trabajo?</b></p> <p>Estandares de calidad, inocuidad y compromiso social, seguridad y salud en el trabajo, basados en NTCCGP1000, MECI, HACCP, SGSST, (normatividad vigente aplicable)</p>	<p><b>4. ¿Cómo lo quiero lograr?</b></p> <p>Mejora continua</p> <p>Toma de decisiones oportunas y basadas en hechos.</p>
---	--	---	--

### **PRINCIPIOS Y VALORES:**

Los principios éticos son las creencias básicas sobre la forma correcta como debemos relacionarnos con los otros y con el mundo, desde las cuales se erige el sistema de valores éticos al cual la persona o el grupo se adscriben.



Los valores son formas de ser y de actuar de las personas, deseables como atributos o cualidades propias y de los demás, por cuanto posibilitan la construcción de una convivencia gratificante en el marco de la dignidad humana.

## **LOS VALORES Y PRINCIPIOS EN ENVICARNICOS E.I.C.E.:**

**TRANSPARENCIA.** En ENVICÁRNICOS E.I.C.E., las actuaciones de los funcionarios son claras, diáfanas, y verificables por quien lo requiera. Permitimos y garantizamos el acceso a la información, sin más límite que el que imponga el interés público y los derechos de privacidad de los particulares, establecidos por la ley.

**SENTIDO DE PERTENENCIA.** En ENVICÁRNICOS E.I.C.E. los funcionarios trabajamos comprometidos con lo que hacemos, y con los clientes, siempre activos, entusiastas, "con las botas puestas", con pasión, en beneficio de nuestra empresa, en procura de su crecimiento y desarrollo industrial y económico.

**RESPECTO.** En ENVICÁRNICOS E.I.C.E. es prioritario, sin excepción alguna, acoger como propia la dignidad de los demás y los derechos y libertades que les son inherentes, siempre con trato amable y tolerante.

**RESPONSABILIDAD.** En ENVICÁRNICOS E.I.C.E. somos disciplinados en el trabajo, nos apropiamos de los procesos y nos comprometemos con lo que hacemos, cumplimos nuestras obligaciones y asumimos las consecuencias de nuestros actos.

**JUSTICIA.** En ENVICÁRNICOS E.I.C.E. nos conducimos con respeto por la constitución y las leyes.

**LEALTAD.** En ENVICÁRNICOS E.I.C.E. no anteponeamos intereses particulares a los de la empresa y nos comportamos con fidelidad, confidencialidad, honor y bondad.

**HONESTIDAD.** En ENVICARNICOS E.I.C.E. los trabajadores basamos nuestro pensamiento y obras en la justicia, rectitud e integridad. Obramos con honradez, respetando por sobre todas las cosas las normas que se consideran como correctas y adecuadas.

**PLANEACIÓN.** En ENVICÁRNICOS E.I.C.E. planificamos y organizamos el trabajo en función de objetivos, y metas cuantificables, para alcanzar nuestra misión y visión institucional.

**COMUNICACIÓN.** En ENVICÁRNICOS E.I.C.E. utilizamos los canales de comunicación apropiados para proporcionar y difundir la información de forma clara, oportuna y adecuada, manteniendo una actitud abierta a la rendición de cuentas ante la sociedad.

**CALIDAD.** En ENVICÁRNICOS E.I.C.E. gracias a la experiencia y conocimientos de nuestro personal prestamos el mejor servicio al cliente, cumpliendo con las normas técnicas e higiénico sanitarias vigentes.

**ACTITUD SERVICIO.** En ENVICARNICOS E.I.C.E. estamos comprometidos a buscar y brindar siempre soluciones acertadas a las necesidades de los clientes, internos y externos, con la finalidad de lograr su satisfacción.

**TRABAJO EN EQUIPO.** En ENVICARNICOS E.I.C.E. logramos nuestros objetivos y metas con la participación activa de toda la comunidad empresarial.

**IGUALDAD.** En ENVICÁRNICOS E.I.C.E. actuamos sin hacer distinción de género, raza, credo, religión o preferencia política.

**SEGUIMIENTO Y CONTROL:**

ESTRATEGIAS	INDICADOR	RESPONSABLE
Mejorar las condiciones de bienestar laboral de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ % satisfacción cliente interno</li> <li>✓ % quejas y reclamos cliente interno</li> <li>✓ % cumplimiento requisitos SGSST</li> <li>✓ % AT</li> <li>✓ Nivel ausentismo</li> </ul>	Director Administrativo y Financiero Comité de Gerencia
Fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ % satisfacción</li> <li>✓ Nivel ausentismo</li> </ul>	Gerencia Director Administrativo y Financiero
Implementación de estrategias de saneamiento contable, financiero y de cartera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dictamen de Revisoría Fiscal trimestral positivos</li> </ul>	Director Administrativo y Financiero



Implementar un sistema efectivo de costos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplimiento del Margen de contribución propuesto (30%)</li> <li>✓ Dictamen de Revisoría Fiscal trimestral positivos</li> </ul>	Director Administrativo y Financiero
Fortalecer la Gestión de Compras y contratación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ % confiabilidad proveedor</li> <li>✓ Rotación de proveedores (&lt;= 30 días)</li> </ul>	Director Administrativo y Financiero
Implementar y fortalecer un Sistema de Gestión Integral (NTCGP1000 y MECI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ % cumplimiento de requisitos</li> <li>✓ Calificación Encuesta MECI (DAFP)</li> </ul>	Gerencia Comité de Gerencia
Incrementar el nivel de las ventas y generar mayor rentabilidad y utilidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Margen EBITDA (25%)</li> <li>✓ Índice de rentabilidad</li> <li>✓ Índice de liquidez</li> <li>✓ Inductores de valor</li> <li>✓ Nivel de endeudamiento</li> </ul>	Gerencia Director Comercial Director Administrativo y Financiero
Posicionamiento de la marca ENVICARNICOS en el Mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incremento cobertura clientes nuevos</li> <li>✓ % clientes recuperados</li> <li>✓ % clientes retirados</li> <li>✓ % satisfacción cliente externo</li> </ul>	Gerencia Director Comercial Director Administrativo y Financiero

*Para cada una de las vigencias, se desarrollaran las estrategias, por medio de proyectos, contemplados en el PLAN DE ACCIÓN correspondiente.*

**VIGENCIA 2016**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PROYECTOS 2016</b>	<b>CORRESPONDENCIA CON EL DOFA</b>
3,7	Fortalecer las políticas contables para ENVICARNICOS E.I.C.E.	O3 – D1 – D9 – D10 – D11 – D16 – D17 – D20
3	Mejoramiento en la calificación de riesgo Financiero	O3 – D4 – D5 – D20 – D22
1,2	Mejoramiento de la infraestructura física y tecnológica de ENVICARNICOS E.I.C.E.	O1 – O2 – O4 – O5 – F2 – F4 – F5 – D3 – D2 – D3 – D12 – D13 – D18 – D19 – A2 – A4 – A6
3,4,7	Diseño e implementación del sistema de costos para ENVICARNICOS E.I.C.E.	O3 – O4 – O5 – F1 – F3 – F4 – F5 – D1 – D3 – D4 – D5 – D14 – D21
3,7	Implementación de la normas internacionales de la información financiera NIIF	O3 – F2 – F3 – D4 – D5 – D7 – D10 – A4 – A5
1,2,6	Diseño e implementación del sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo (SGSST) de ENVICARNICOS E.I.C.E.	O1 – O3 – F2 – F3 – F4 – D6 – D11 – D12 – D14 – D18 – D19
6,7,8	Fortalecimiento de la comercialización de los subproductos.	O1 – O2 – O4 – O5 – F1 – F4 – F5 – F6 – D14 – D18 – D20 – A2 – A3
6,7,8	Cumplir a cabalidad el Plan Gradual de Cumplimiento del decreto 1500 para continuar operando como planta de beneficio y comercialización de canales a todo el territorio nacional.	O1 – O2 – O3 – O4 – O5 – F1 – F2 – F3 – F4 – F5 – F6 – D1 – D2 – D3 – D4 – D5 – D8 – D11 – D12 – D13 – D15 – D18 – D19 – A1 – A2 – A4 – A5 – A6
6,7,8	Fortalecimiento de la infraestructura en corrales y en frío para bovinos y porcinos	O1 – O3 – O4 – O5 – F1 – F2 – F4 – F5 – D3 – D4 – D5 – D12 – D13 – D19 – A1 – A2 – A3 – A6