



REPÚBLICA DE COLOMBIA

CENABASTOS S.A.

SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA

PLAN ESTRATÉGICO 2019-2022
CENABASTOS S.A.

INTRODUCCIÓN

CENABASTOS S.A. es una entidad de orden nacional, vinculada al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, sujeta al régimen establecido para las empresas industriales y comerciales del Estado, en virtud a que la Nación posee más del noventa por ciento (90%) de su capital social. enfocada a desarrollar actividades productivas, industriales o comerciales de bienes o servicios. Siendo una de las 40 entidades donde la Nación posee acciones por encima del cincuenta por ciento (50%) en su composición, condición que lo hace socio mayoritario.

Teniendo en cuenta la responsabilidad social para la que fueron creadas las corporaciones de abastos en el país, CENABASTOS S.A. en su planteamiento estratégico 2019-2022 se focaliza en el desarrollo del sector agrícola Norte Santandereano, integrándose como actor primordial en los procesos directos de comercialización; ya que su condición de entidad de carácter institucional, genera confianza para articular el componente comercial dentro de la cadena de valor productiva de la región.

GENERALIDADES CORPORATIVAS

CENABASTOS S.A., Sociedad Anónima de Economía Mixta del Orden Nacional vinculada al MADR. Constituida mediante Escritura Pública 3601 de octubre 2 de 1981, otorgada por la Notaría Tercera del Círculo de Cúcuta.

El objeto social de la Entidad es: Otorgar apoyo a la comercialización de productos básicos de la canasta familiar, especialmente los de origen agropecuario y pesquero, para lo cual podrá realizar las siguientes actividades:

1. La construcción, dotación, explotación y/o venta de Centros de Acopio, Centrales de Abastos Mayoristas y Minoristas, Plantas Agroindustriales, Centros Comerciales, Supermercados, Tiendas y Cadenas Detallistas y todos los servicios complementarios que estas instalaciones requieran, tales como: Terminales de Transporte de Carga o Pasajeros, Comercializadoras, Patios de Aduana, Laboratorios Post-cosecha e Institutos de Capacitación Agrícola y Pesquera.

2. Estimular la creación y fortalecimiento de centros de gestión agroindustrial, empresas comerciales y de transformación primaria de productos, mediante el aporte de capital y asistencia técnica, en asocio con las asociaciones de productores de las distintas regiones, en las cuales adelante proyectos la Gobernación y las Alcaldías. En desarrollo de esta actividad, CENABASTOS S.A. podrá vender su participación en dichas empresas a los productores, una vez las empresas, hayan logrado niveles aceptables de competitividad y solidez económica.

COMPOSICIÓN ACCIONARIA

LA SUSCRITA DIRECTORA FINANCIERA DE CENABASTOS S.A.			
CERTIFICA			
QUE A 31 DE DICIEMBRE DE 2018, LA COMPOSICION ACCIONARIA DE CENABASTOS S.A.ES LA SIGUIENTE:			
<u>NIT No.</u>	<u>ACCIONISTAS</u>	<u>No. ACCIONES</u>	<u>%</u>
899999028-5	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural	413,246	75.1443
890501434-2	Municipio de Cúcuta	54,006	9.8205
800007652-6	Municipio de Pamplona	39,416	7.1674
800103927-7	Departamento Norte de Santander (Gobernación)	22,453	4.0829
890501971-6	Ifinorte	12,118	2.2035
890500514-9	Centrales Eléctricas de Norte de Sder.	1,068	0.1942
890500529-9	E.I.S. - Cúcuta	1,022	0.1858
890500641-6	Beneficiencia Norte de Santander	131	0.0238
860028093-7	Corabastos	10	0.0018
	TOTAL DE ACCIONES CLASE A SECTOR PUBLICO	543,470	98.8244
	TOTAL DE ACCIONES CLASE B SECTOR PRIVADO	6,466	1.1749
	TOTAL DE ACCIONES	549,936	99.9993
CAPITAL DE LA SOCIEDAD			
Capital Autorizado: \$ 6.750 millones representados en 675.000 acciones			
Capital Suscrito y Pagado: \$ 5.499.360.000			
Valor Nominal de \$ 10 mil cada una.			
Vr. Intrínseco \$11.230,956677			
Es fiel relación tomada del Libro de accionistas que se lleva en la Secretaría de CENABASTOS S.A.			

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El modelo de focalización estratégica se diseña de acuerdo al direccionamiento funcional que tiene CENABASTOS S.A. para dar cumplimiento a su objeto social.

Las entidades públicas para alcanzar competitividad, productividad, permanencia, y crecimiento deben aplicar un direccionamiento estratégico comprendido en su misión, visión y principios corporativos.

PRINCIPIOS CORPORATIVOS.

1. Responsabilidad social.

CENABASTOS S.A. Entidad institucional comprometida con el desarrollo económico y agrícola del Norte de Santander.

2. Responsabilidad Ética.

El comportamiento de la entidad se direcciona respetando la constitución y la ley ajustándose a los principios de honestidad, lealtad y responsabilidad.

3. Principio de productividad.

Brindar una labor con eficiencia, eficacia y efectividad son compromisos del recurso humano de la organización, con visión alcanzar altos niveles de productividad y rentabilidad.

4. Calidad.

Brindar un servicio de calidad en sus productos, procesos internos, gestión y atención al cliente se convierte en requerimientos esenciales y compromisos para los colaboradores de la organización.

MISION DE CENABASTOS S.A.

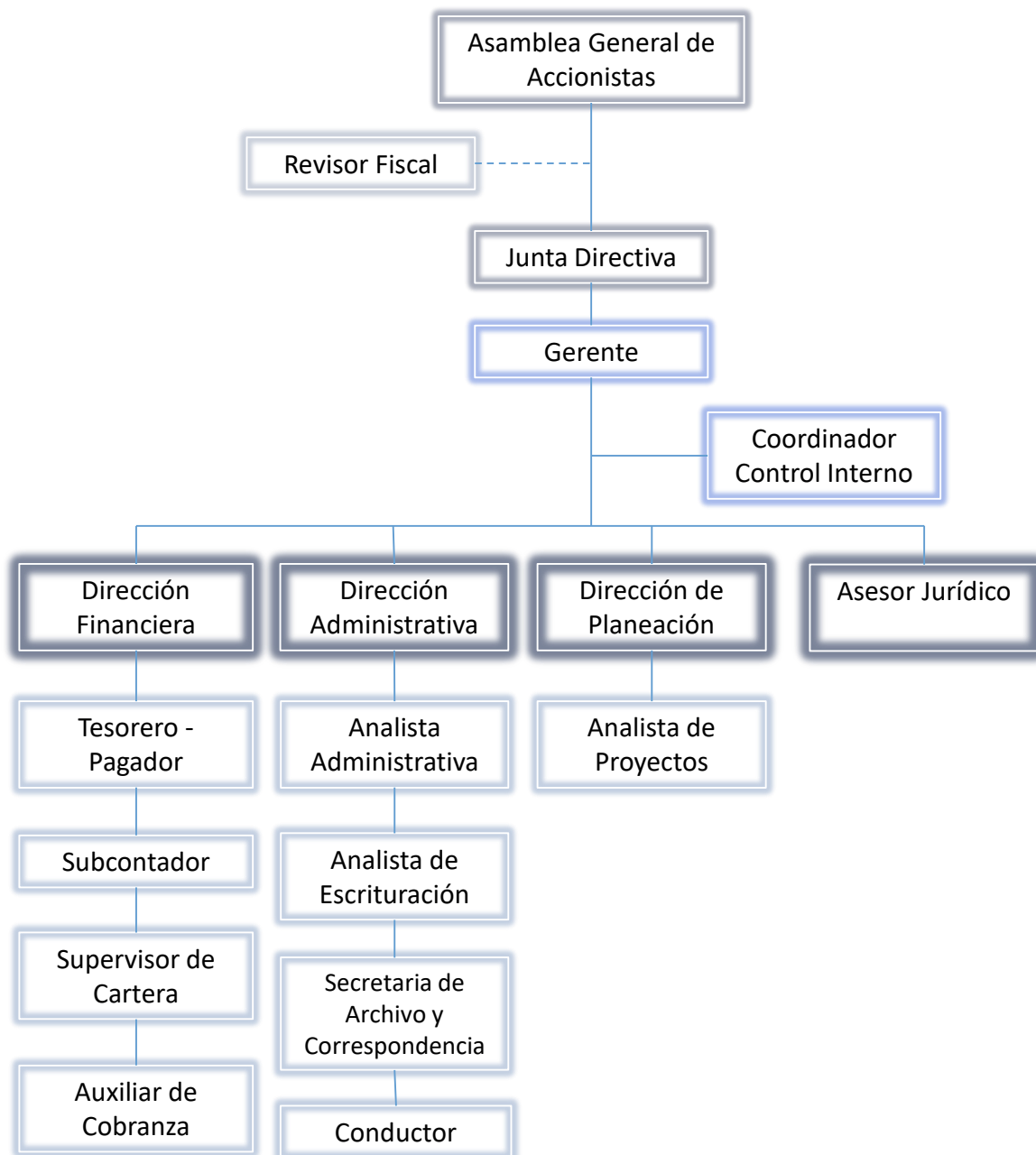
La misión de CENABASTOS S.A. se enfoca a partir del cumplimiento de su objeto social fijado en sus estatutos “promoción, construcción, puesta en funcionamiento, operación y venta de instalaciones para la comercialización de productos alimenticios y de la canasta familiar, adicionando integrarse en los procesos de comercialización agrícola de Norte de Santander, generando desarrollo económico para el sector.

VISION DE CENABASTOS S.A.

Consolidarse para el año 2022 como entidad institucional, direccionada apoyar los productos básicos de la canasta familiar articulando los procesos logísticos en la

comercialización de productos perecederos en el Nororiente colombiano, desarrollando alternamente su otra actividad del objeto social concerniente a la construcción

ESTRUCTURA ORGANIZACIONALCENABASTOS S.A.



DIAGNÓSTICO DE CENABASTOS S.A.

La elaboración de una matriz DOFA, conlleva a realizar un análisis profundo de la situación actual de la Empresa con el fin de identificar las oportunidades y amenazas que el entorno ofrece, así como las fortalezas y debilidades internas de la Organización.

1. ANÁLISIS EXTERNO

La dirección de una empresa debe conocer y entender su entorno, es decir la naturaleza del medio en que se mueve. Las amenazas y oportunidades presentes en el contexto de la empresa constituyen el factor determinante para el éxito o fracaso de la misma.

1.1 PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Para la elaboración de los ítems oportunidades y amenazas se tuvieron en cuenta factores económicos políticos, sociales, tecnológicos, competitivos y urbanísticos, los cuales se identifican y califican a continuación

FACTORES	CALIFICACIÓN	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
		Alt	Med	Baj	Alt	Med	Baj
ECONÓMICOS							
Recesión Económica							
Dependencia Venezuela							
Baja demanda por locales							
Inversión pública							
POLÍTICOS							
Régimen tributario							
Políticas municipales							
Plan de Desarrollo Departamental							
Plan de Desarrollo Municipal							
Demandas por proyectos							
SOCIALES							
Confiabilidad en la empresa							
Desempleo							
Inseguridad							
Informalidad							
Demanda por proyectos							
TECNOLÓGICOS							
Tecnología obsoleta							
Modernización comercialización agrícola							
COMPETITIVOS							
Alianzas estratégicas							

Nuevos competidores						
URBANISTICO						
Ubicación						
Vías de acceso						

2 ANÁLISIS INTERNO

Con el propósito de identificar los vacíos entre el desempeño y las metas propuestas, es indispensable conocer un perfil de la capacidad interna de la empresa que le permita a las directivas de la misma evaluar sus fortalezas y debilidades.

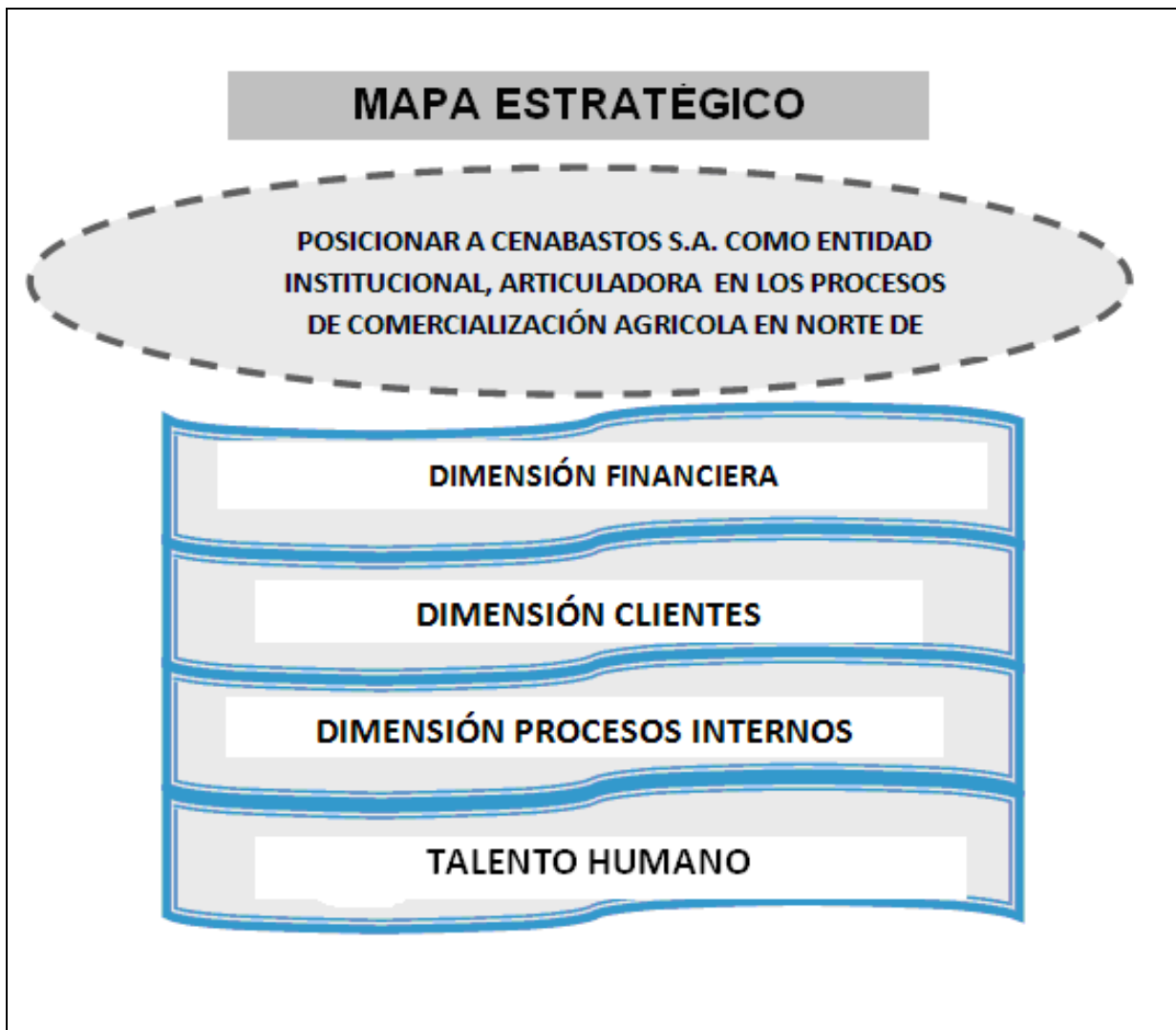
2.1. PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA DE LA EMPRESA

En la elaboración del perfil de la capacidad interna de CENABASTOS S.A. dentro de las oportunidades y amenazas se analizaron factores como la capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnológica y del talento humano de la entidad.

FACTORES	CALIFICACIÓN	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
		Alt	Med	Baj	Alt	Med	Baj
CAPACIDAD DIRECTIVA							
Imagen Corporativa							
Liderazgo del mercado							
Uso de planes indicativos							
Estructura organizacional							
Información Gerencial							
CAPACIDAD TECNOLÓGICA							
Efectividad de la producción							
Productos de alta calidad							
sistematización							
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO							
Nivel Académico							
Experiencia							
Remuneración							
Sentido de pertenencia							
Índice de desempeño							
CAPACIDAD COMPETITIVA							
Experiencia							
Satisfacción del cliente							
Conocimiento del mercado							
Costos de venta							
Disponibilidad de inmuebles							
CAPACIDAD FINANCIERA							
Capital							
Liquidez							
Capacidad de endeudamiento							
Rentabilidad							
Cartera							
Recaudo							

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1 MAPA ESTRATÉGICO



2 MATRIZ ESTRATÉGICA

DIMENSIÓN ESTRATÉGICA	EJE ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO
FINANCIERA	GESTIÓN FINANCIERA	Continuar con el mejoramiento del sistema financiero de la entidad mediante el control de gastos sin afectar la calidad de los servicios, la satisfacción y atención a clientes. Generar nuevas fuentes de ingresos a través de un nuevo modelo de negocios.
CLIENTES	GESTIÓN COMERCIAL	Direccionar a CENABASTOS S.A. como entidad institucional articuladora de los procesos de comercialización agrícola de en la región. Potenciar la actividad inmobiliaria de CENABASTOS S.A.
PROCESOS INTERNOS	GESTIÓN Y DESEMPEÑO EMPRESARIAL	Implementación del MIPG como modelo articulador de los procesos de gestión y el modelo estándar de control interno Realizar seguimiento y evaluación a la implementación del Plan Estratégico de CENABASTOS S.A.
	FORTALECIMIENTO TECNOLÓGICO	Implementación de los sistemas tecnológicos de CENABASTOS S.A.
	GESTIÓN COMERCIAL INMOBILIARIA	Establecer estrategias para el aprovechamiento de los bienes inmuebles de CENABASTOS S.A. Optimizar los procesos de escrituración, enajenación y/o arrendamiento de bienes inmuebles.
TALENTO HUMANO	GESTION DEL TALENTO HUMANO	Fortalecer el Talento humano para aumentar la competitividad y productividad del equipo de trabajo de CENABASTOS S.A.
		Mejorar el ambiente laboral y la motivación del personal que labora en la organización.

MATRIZ ESTRATÉGICA CENABASTOS 2019-2022

DIMENSIÓN ESTRATÉGICA:	FINANCIERA	
EJE ESTRATÉGICO:	GESTIÓN FINANCIERA	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	➤ Continuar con el mejoramiento del sistema financiero de la entidad mediante el control de gastos sin afectar la calidad de los servicios, la satisfacción y atención a clientes. Generar nuevas fuentes de ingresos a través de un nuevo modelo de negocios.	
META ORGANIZACIONAL	INDICADORES	ACCIONES O ESTRATEGIAS
➤ Aumentar la rentabilidad operativa de CENABASTOS S.A. con el objetivo de lograr el punto de equilibrio.	➤ Rentabilidad Financiera	➤ Comercialización de los inventarios ➤ Recuperación de Locales comerciales. ➤ Continuar implementando acciones hacia la diversificación y aumento de las fuentes de ingreso ➤ Optimizar los recursos financieros a través de nuevas fuentes de recursos y control de gastos.
➤ Recaudar un 20% anual de la suma perteneciente a las cuentas por cobrar no corrientes de CENABASTOS S.A. al 2022.	➤ Cuentas por cobrar no corrientes. ➤ Porcentaje (%) de cartera moroso.	➤ Optimizar el recaudo de cartera morosa, mediante la implementación de políticas y seguimiento al cliente. ➤ Continuar implementando estrategias de rebajas de intereses moratorios para cobro persuasivo de cartera morosa ➤ Establecer acciones pre-jurídicas y jurídicas para el cobro de cartera morosa.
➤ Continuar con la estandarización y seguimiento de los procesos contables	➤ Programas de estandarización de procesos contables desarrollados y ejecutado	➤ Reforzar el flujo de la información del área contable de las demás dependencias. ➤ Actualización software contable TNS
DIMENSION ESTRATÉGICA:	CLIENTES	
LÍNEA ESTRATÉGICA:	GESTIÓN COMERCIAL	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	➤ Direccionar a CENABASTOS S.A. como entidad institucional articuladora de los procesos de comercialización agrícola de en la región. ➤ Potenciar la actividad inmobiliaria de CENABASTOS S.A.	
META ORGANIZACIONAL	INDICADOR	ACCIONES O ESTRATEGIAS
➤ Enfocar a CENABASTOS S.A. como entidad articuladora en los procesos de comercialización agrícola en Norte de Santander para finales de 2019 y en el mercado nacional para el 2020	➤ Ingresos de comisión por la articulación comercial regional ➤ Ingresos de comisión por la articulación comercial Nacional	➤ Seguir generando alianzas estratégicas con entidades nacionales e internacionales para la comercialización de productos. ➤ Generación de un centro de acopio comercial como centro logístico hacia la distribución del mercado regional.

➤ Generar un portafolio de servicio acorde a los procesos comerciales que desarrolle CENABASTOS S.A.	➤ Portafolio Inmobiliario de servicios de CENABASTOS S.A. ➤ Portafolio de productos nuevo enfoque comercial CENABASTOS S.A.	➤ Actualización de la base de datos de los locales improductivos que posee CENABASTOS S.A. en los diferentes galpones de la central Mayorista y en la plaza Mercado Nueva Sexta, centro comercial las mercedes, terminal de transporte de Ocaña, centro comercial trigal del Norte y otros, con el fin de facilitar los procesos de comercialización inmobiliaria. ➤ Desarrollar estrategias de adecuación, mantenimiento y limpieza de los locales comerciales ubicados en el mercado plaza mayorista las carretas, mercado libre/galpón amarillo, para facilitar su proceso comercial. ➤ Desarrollar un portafolio con los servicios inmobiliarios que ofrece la entidad. ➤ Desarrollar el portafolio del nuevo modelo de negocios CENABASTOS S.A Apoyo a la comercialización agrícola de Norte de Santander. ➤ Implementar estrategias de difusión, mercadeo y marketing para dar conocer el portafolio de servicios de CENABASTOS S.A.
DIMENSION ESTRATÉGICA:	PROCESOS INTERNOS	
LÍNEA ESTRATÉGICA:	GESTIÓN Y DESEMPEÑO EMPRESARIAL	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	✓ Implementación del MIPG como modelo articulador de los procesos de gestión y el modelo estándar de control interno ✓ Realizar seguimiento y evaluación a la implementación del Plan Estratégico de CENABASTOS S.A.	
META ORGANIZACIONAL	INDICADOR	ACCIONES O ESTRATEGIAS

➤ Implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión “MIPG” que articula el sistema de gestión con el modelo estándar de control interno.		➤ Modelo Integrado de Planeación y Gestión implementado. ➤ Número de acciones desarrolladas para el mejoramiento de los procesos.	➤ Implementar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión para CENABASTOS S.A con base a la normatividad vigente, aplicando las 7 dimensiones de las políticas de gestión y desempeño institucional- ➤ Seguimiento y evaluación del plan estratégico y plan de acción ➤ Continuar Elaborando informes de resultados y presentarlo al comité de control interno.
DIMENSION ESTRATÉGICA:	PROCESOS INTERNOS		
LÍNEA ESTRATÉGICA:	FORTALECIMIENTO TECNOLÓGICO		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	✓ Implementación de los sistemas tecnológicos de CENABASTOS S.A.		
META ORGANIZACIONAL		INDICADOR	ACCIONES O ESTRATEGIAS
Implementar un plan de fortalecimiento tecnológico para CENABASTOS S.A.		➤ Página web de CENABASTOS S.A. actualizada. ➤ Sistema de facturación electrónica implementado.	➤ Rediseñar la página web de CENABASTOS S.A. ➤ Implementar el sistema de facturación electrónica para CENABASTOS S.A.
DIMENSION ESTRATÉGICA:	PROCESOS INTERNOS		
LÍNEA ESTRATÉGICA:	GESTIÓN COMERCIAL INMOBILIARIA		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	✓ Establecer estrategias para el aprovechamiento de los bienes inmuebles de CENABASTOS S.A.		
	✓ Optimizar los procesos de escrituración, enajenación y/o arrendamiento de bienes inmuebles.		
META ORGANIZACIONAL		INDICADOR	ACCIONES O ESTRATEGIAS
➤ Recuperación de bienes inmuebles ➤ Comercialización de bienes inmuebles que posee la entidad		➤ Número bienes inmuebles recuperados ➤ Número bienes inmuebles Comercializados	➤ Identificar los bienes inmuebles que se encuentren en mora con la entidad, con el fin de iniciar procesos prejurídicos y jurídicos para recuperación. ➤ Organizar y gestionar estrategias que conlleven a facilitar los procesos de comercialización de los bienes inmuebles que posee la entidad. ➤ Desarrollar la siguiente fase de construcción del proyecto Mercatienda TRIGAL DEL NORTE. ➤ Gestionar la puesta en marcha del proyecto TERMINAL DE TRANSPORTES DE CHINACOTA.

Escriturar los bienes inmuebles vendidos por CENABASTOS S.A: ➤ Escriturar el 5 % bienes inmuebles enajenados antes de 2017 ➤ Escriturar el 70% bienes inmuebles enajenados después de 2017		➤ Numero de bienes inmuebles escriturados antes de 2017 ➤ Número de bienes inmuebles escriturados después de 2017	➤ Continuar con la realización de campañas de escrituración.
DIMENSION ESTRATÉGICA:	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO		
LÍNEA ESTRATÉGICA:	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	✓ Fortalecer el Talento humano para aumentar la competitividad y productividad del equipo de trabajo de CENABASTOS S.A. ✓ Mejorar el ambiente laboral y la motivación del personal que labora en la organización.		
META ORGANIZACIONAL	INDICADOR	ACCIONES O ESTRATEGIAS	
➤ Continuar el proceso de implementación del plan estratégico de Desarrollo y Gestión del Talento humano de acuerdo a las herramientas y lineamientos del MIPG	➤ Planes estratégicos para el Desarrollo y Gestión del Talento Humano implementados	➤ Realizar capacitaciones de acuerdo a las actividades y funciones que desarrolla el personal de la sociedad. ➤ Continuar la implementación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.	

3. IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACION

El desarrollo del Plan Estratégico CENABASTOS 2019-2022 estará a cargo del Representante Legal, Gerente, Alfonso Enrique Ramírez Hernández, quien ante la ausencia en el cargo de una Dirección de Planeación, coordinará los procesos estratégicos, planes de acción, cronograma de actividades que reviste el plan, acompañado del recurso humano de la organización.

A su vez, la Gerencia se compromete a revisar las estrategias implementadas y determinar si han sido eficaces para alcanzar los objetivos, metas e indicadores; identificando las deficiencias en la implementación del Plan Estratégico, revisando la capacidad del mismo para la satisfacción de las necesidades globales de la organización y analizando la necesidad de realizar ajustes al Plan de acción, todo esto, como base, para la adopción de decisiones que permitan el mejoramiento continuo de CENABASTOS S.A.