



Informe de gestion - Empalme

2019 - 2022





Plan Estratégico

2019- 2022

Proceso de Construcción Planeación Estratégica 2019





MISIÓN

Somos una empresa con enfoque global, que brinda soluciones integrales para promover la sanidad animal y la productividad del sector agropecuario.



VISIÓN

Ser una empresa de clase mundial reconocida por ser el mejor aliado de nuestro campo.

Perspectivas y Objetivos Estratégicos



SOSTENIBILIDAD Y GOBIERNO CORPORATIVO

1. Unidades estratégicas de negocio rentables y sostenibles
2. Desarrollo y posicionamiento de la marca
3. Medio ambiente y sostenibilidad
4. Gobierno corporativo



CLIENTE

5. Enfoque organizacional centrado en el cliente.
6. Tecnología y servicios integrales para el campo



PROCESOS

7. Excelencia en Procesos
8. Modernización tecnológica y de infraestructura



INNOVACIÓN

9. Desarrollo del portafolio.
10. Alianzas estratégicas
11. Gestión Integral de la innovación



APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

12. Gestión y desarrollo del talento humano y el conocimiento.



FINANCIERA

13. Incrementar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.



Proyectos Estrategia Vecol



Perspectiva	Objetivo	Nombre del Proyecto	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
 Sostenibilidad y Gobierno Corporativo	1. Unidades Estratégicas de Negocios rentables y sostenibles	Estructuración de las UEN	●	■	■						
		Planes de Mercadeo y Estrategia Comercial Consolidada	●	■							
	2. Desarrollo y posicionamiento de la marca	Plan de Comunicaciones Externas	●	■							
		Programa Excelencia Sanitaria	●	■	■	■	■	■	■	■	■
		Realización del video y folleto institucional de la empresa	●	■							
	3. Medio ambiente y sostenibilidad	Diseño y desarrollo de la página web, intranet y app de la intranet de Vecol/ Redes sociales.	●		■	■					
		Gestión Ambiental	●	■	■	■	■	■	■	■	■
	4. Gobierno corporativo	Plan de Responsabilidad Social Empresarial	●			■	■				
		Elaboración, aprobación e implementación de un Manual de Contratación de acuerdo con los lineamientos de Colombia	●	■							
		Compra Eficiente	●	■							
Creación del Código de Conducta y Ética Empresarial		●	■	■							
5. Enfoque organizacional centrado en el cliente	Capacitaciones a empleados temas de Ética y Conducta, Ley Anticorrupción, Contratación y Control Interno	●	■	■	■	■	■	■	■	■	
	Estrategia comercial consolidada	●		■							
	Plan integral de acercamiento de clientes a la compañía	●		■	■	■	■	■	■	■	
	Implementación Estrategia CRM y Software	●		■	■						
	Dashboard Comercial	●			■	■					
6. Tecnología y servicios integrales para el campo	Segmentación, targeting y productividad	●			■	■					
	Viabilidad de uso de Tecnología informática para el campo	●						■	■	■	



Por definir alcance

Proyectos Estrategia Vecol



Perspectiva	Objetivo	Nombre del Proyecto	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
 12. Gestión y desarrollo del talento humano y el conocimiento	Aprendizaje y crecimiento	Implementación modelo de gestión por competencias, fijación de objetivos, evaluación de desempeño, evaluación cargos críticos y planes de sucesión	Finalizado	Finalizado							
		Gestión del cambio	Finalizado	Finalizado							
		Evaluación 180 grados comité de dirección	Finalizado	Finalizado							
		Escuela de Liderazgo	Finalizado	Finalizado	Finalizado	En ejecución					
		Desarrollo del Talento	En ejecución	Finalizado	Finalizado	Finalizado	En ejecución	No iniciado	No iniciado	No iniciado	No iniciado
		Estrategia y software de gestión de competencias	Finalizado	Finalizado	Finalizado						
		Programa Gestión Humana	En ejecución		Finalizado	En ejecución	No iniciado	No iniciado	No iniciado	No iniciado	No iniciado
 13. Incrementar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio	Financiera	Programa de Mejora de la Rentabilidad de las UEN	En ejecución			En ejecución	No iniciado				
		Estructurar un modelo de costos y gastos	Finalizado	Finalizado							
		Creación y seguimiento de flujo de caja mensualizado, gastos, y ahorros tributarios.	Finalizado	Finalizado							
		Contratación seguro de cartera, clasificación de clientes e indicadores y seguimiento semanal.	Finalizado	Finalizado	Finalizado						





Organigrama General Vecol S.A. 2023

Acorde al Plan Estratégico

Vicepresidencia Planeación

- Traslado de la Dirección de TI a la VP de Planeación
- Creación de la Jefatura de Bioprocesos en Ingeniería
- Creación del Cargo de profesional de datos por SAP

Vicepresidencia de Operaciones

- Conformación Vicepresidencia de Operaciones
- Creación de la Dirección de Logística
- Nombramiento del Director de Farmacéuticos
- Creación de la Jefatura de Logística
- Creación de la Jefatura de Planeación de la Producción
- Traslado de la Jefatura de Mantenimiento a la VP Op

Vicepresidencia Comercial Corporativa

- Conformación de la Vicepresidencia
- Creación de las UENs
- Creación de las Coordinaciones de Mercadeo por UEN
- Creación del área de Excelencia Comercial



Vicepresidencia de Recursos Humanos

- Pasa a depender de la Presidencia directamente, antes dependía de área Financiera
- Creación de la Dirección de Bienestar
- Creación de la Jefatura de Comunicaciones

Vicepresidencia Financiera

- Traslada áreas administrativas a otras Vicepresidencias

Implementación Unidades Estratégicas de Negocio

- Comparten clientes
- Comparten canales
- Por separado no son rentables

ANIMALES DE PRODUCCIÓN



AFTOSA



- Modelo de negocio ventas institucionales.
- Ventas a través de licitación pública.

- Modelo de negocio diferente
- Generación de compra a través de visitantes médicos.
- Los clientes de Vecol son los médicos especialistas.
- Clientes y esquema de venta completamente diferente a las otras líneas de negocio.
- Sola es rentable.

ANIMALES DE COMPAÑÍA



AGRÍCOLA Y FERTILIZANTES



- Productos, clientes y proveedores diferentes.
- Prima la asistencia técnica para la generación de compra.



Portafolio Futuro 2022-2027

79
Nuevos
Productos

23
Desarrollo
Propios I+D

56
Distribución
Alianzas Est.

Aftosa	Animales de Producción	Animales de Compañía	Agrícola y Fertilizantes
Línea Bovinos	Línea Bovinos	Línea Caninos y Felinos	Agroquímicos
Biológicos 1	Biológicos 4	Biológicos 2	Agroquímicos 7
	Farmacéuticos 9	Farmacéuticos 8	Ampliac. de uso Agroq. 5
	Hormonales 6	Nutraceutico 4	Biosoluciones 4
	Antimastíticos 2	Cosmético 10	protección cultivos 4
	Línea Porcinos		Acondic. suelos 1
	Biológicos 2		Paq. Bioestimulantes 1
	Línea Aviares		Coadyuvante 1
	Biológicos 7		Fungicidas 3
	Línea Equinos		Desinfectante 1
	Cosmético 1		
Total Aftosa 1	Total A. Producción 31	Total A. Compañía 24	Total Agr. y Fert. 23



Inversión ejecutada Total Compañía 2019-2022

Área Destino	Detalle Inversión	2019	2020	2021	2022	Total Inversión 2019-2022
Control de Calidad	Creación del área de validaciones y estabildades y compra de equipos de laboratorio	\$343	\$975	\$554	\$0	\$1.872
Investigación & Desarrollo	Construcción del Cuarto frio de 4°	\$48	\$0	\$0	\$0	\$48
Producción Biológicos	Adecuación Planta de formulación y envase biológicos, compra del Biorreactor de 500 l, Modificación vacunas liquidas IVC/BPM, ampliación de la capacidad instalada de rabia.	\$898	\$659	\$4.294	\$4.292	\$10.143
Producción Farma	Jeringa envasadora, maquina dispensadora, codificadora inkjet, etiquetadora, banda transportadora Farma.	\$137	\$0	\$0	\$67	\$204
Producción Aftosa	Migración tecnológica del BMS, cambio de UPS KVA, Reposición de puertas de junta activa y dámper biológico.	\$868	\$206	\$808	\$123	\$2.004
Producción Estomatitis	Planta Estomatitis	\$3.576	\$0	\$0	\$0	\$3.576
Logística	Ampliación Bodega de almacenamiento MP/MEE y saldos, construcción bodega de inflamables	\$13	\$15	\$10	\$222	\$261
Proyectos TIC	Implementación SAP 4Hanna, Facturación electrónica, ampliación CCTV, renovación de equipos y seguridad corporativa.	\$52	\$1.162	\$2.194	\$32	\$3.441
Sistemas de Apoyo Crítico	Generador de Vapor Puro, Destilador de 1250 litros, red de extinción de incendios	\$12	\$1.137	\$700	\$0	\$1.849
Total Inversiones Compañía 2019 - 2022						\$23.398



Inversiones año 2023 a 2028

Nº

Inversión	Inversión Millones COP						Continuidad	SST (Bioseguridad)	desabastecimiento	Pérdida de mercado	Status Sanitario	Imagen corporativa	Impacto financiero	Consecuencias no inversión	
	2023	2024	2025	2026	2027	2028								Valor en riesgo MM COP 2023 a 2028	Justificación
Plan Maestro de Modernización Biológicos PMM	[Barra azul]						✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	\$85,477	Riesgo paro plantas Biológicos Riesgo salud-ventas 6 años
Adecuación área envase Aftosa y reposición 4 reactores de 5000 litros células	[Barra azul]						✓		✓	✓	✓	✓	\$436,454	Riesgo paro planta Aftosa Afectación status sanitario-ventas 6 años	
Reposición de Planta eléctrica y compresor aire libre de aceite	[Barra azul]						✓	✓			✓	✓	\$7,245	Paro de las operaciones en todas las plantas-perdida producto en proceso 1 mes	
Adecuación área envase Farma				[Barra azul]			✓	✓	✓		✓	✓	\$113,562	Riesgo paro planta Farma-ventas 6 años	
Actualización por obsolescencia sistema control accesos	[Barra azul]						✓	✓	✓		✓	✓	\$72,742	Riesgo pérdida certificación Bioseguridad y paro Aftosa-ventas 1 año	
Montaje sistema de detección y extinción de incendios Fase I				[Barra azul]			✓	✓	✓		✓	✓	\$87,000	Riesgo paro de operaciones general e indefinido-lucro cesante. 18 meses	
Proyectos Plan Estratégico, TI y Logística	[Barra azul]						✓	✓	✓			✓	\$10,236.00	Riesgo de pérdida de producto (8 lotes) Paro de la operación (Costo de horas hombre del tiempo a invertir en caso de recuperación, 6 meses)	
Total														\$89,134	



Implementación SAP

SEC.GENERAL VECOL S.A

SPONSOR, GERENCIA PROYECTO Y LÍDERES FUNCIONALES VECOL S.A.

SPONSOR, GERENCIA PROYECTO Y CONSULTORÍA MQA



CONTRATO SAP S/4 HANA

- Valor total a 5 años= **\$ 4.972M.**
- Consultor= **MQA**
- SAP **ERP y SSFF**
- Tiempo Implementación = **12 meses**

IMPLEMENTACIÓN (10 MESES) + 1 MES SOPORTE (POST GO- LIVE)

ESTABILIZACIÓN

Jul 2020

Sept 2020

Oct 2020

Nov 2020

Jun 2021

Jul 2021

HOY



Estrategias Principales compañía 2022-2027

1. Sostenibilidad y Gobierno Corporativo

Objetivo estratégico

Unidades estratégicas de negocio rentables y sostenibles

- Aumento de **rentabilidad UENs diferentes a Aftosa**
- Proyectos **de Excelencia Sanitaria**
- **Responsabilidad social empresarial**

2. Cliente

Objetivo estratégico

Enfoque organizacional centrado en el cliente

- Estrategia comercial que **garantice ventas rentables**
- Estrategia con ICA **para apalancar calidad productos Vecol**
- **Internacionalización Vecol**

3. Procesos

Objetivo estratégico

Excelencia en procesos - Modernización Infraestructura

- Mejora **de eficiencias procesos**
- **Optimización Inventarios**
- Definición **alcance PMM**

4. Innovación

Objetivo estratégico

Dllo de portafolio-Alanzas-Inovacion

- Implementar **Internacionalización** de Vecol
- Incorporar **productos innovadores por UEN**
- ADN innovador **personas, procesos y practicas Org**
- **Vacunas Humanas**
- **Gestión Inovacion**

5. Aprendizaje y Crecimiento

Objetivo estratégico

Gestión y desarrollo del talento humano y el conocimiento

- Plan de sucesión **de cargos críticos.**
- Gestión **liderazgo y competencias**
- **Clima Organizacional**

6. Financiera

Objetivo estratégico

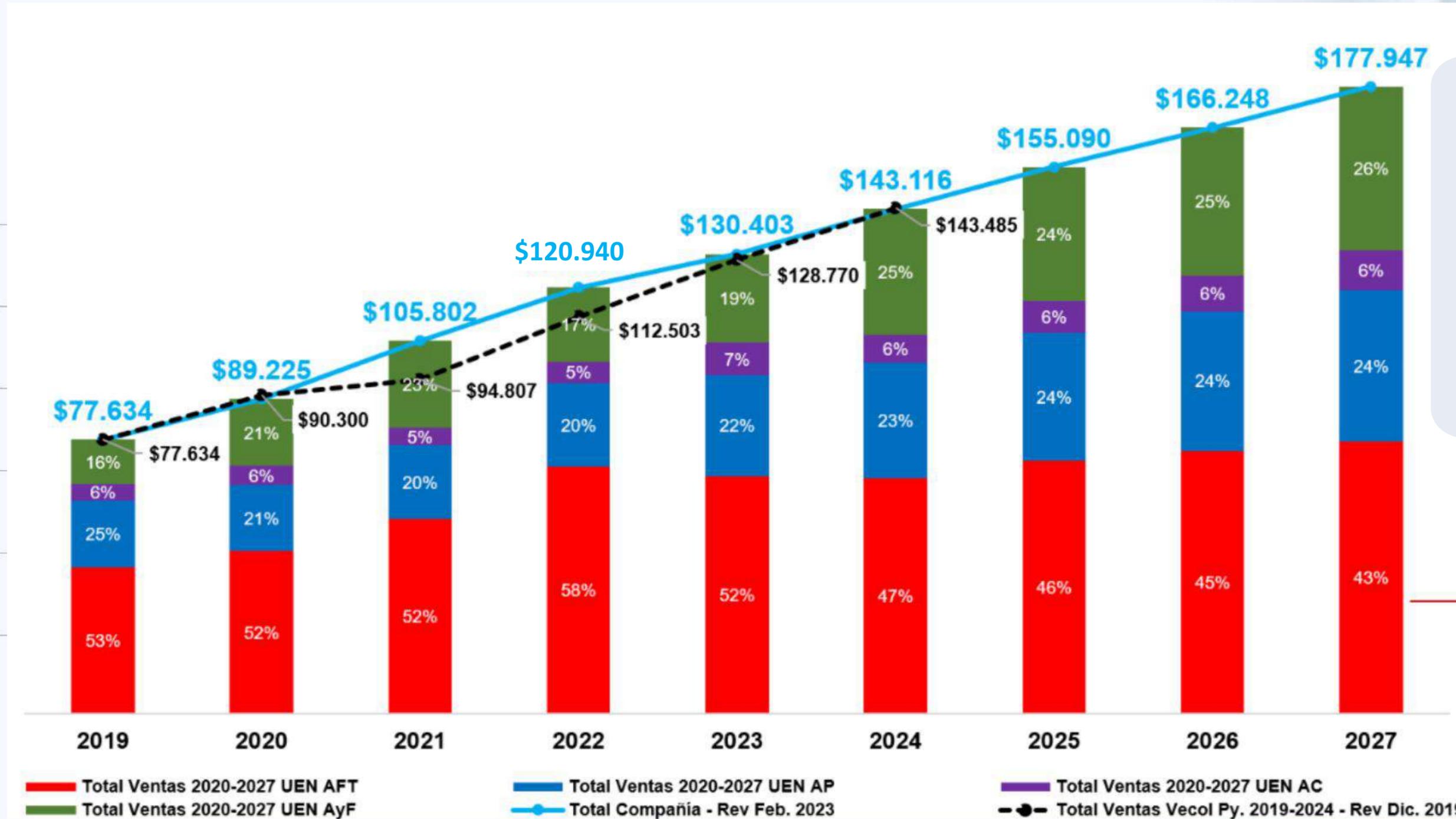
Incrementar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio

- Reducción **de gastos operacionales**
- Gestión **de PYG por UEN**
- Gestión **con alta volatilidad , TRM alta**



% Participación por UEN Ventas Proyectadas Vecol 2020-2027

(Cifras en millones de pesos colombianos)



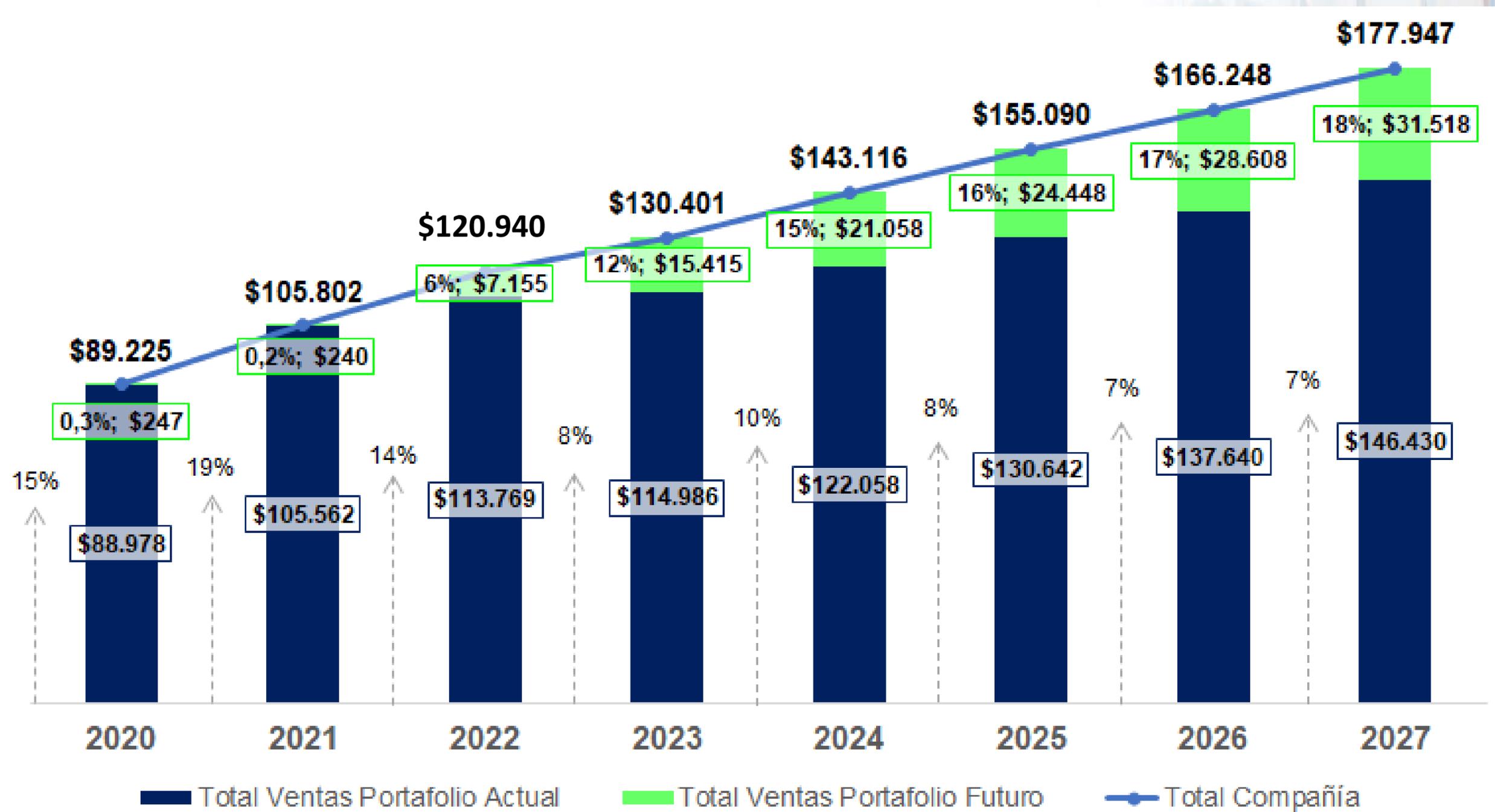
64%
\$100.769

\$77.178



Participación Nuevos Productos - Ventas Proyectadas Vecol 2020-2027

(Cifras en millones de pesos colombianos)





Informes por áreas





Vicepresidencia Financiera



EVOLUCIÓN DEL ÁREA



AÑO 2019

Creación comité de compras.
Proced. Conciliaciones bancarias,
inventarios, mejoras al comité de cartera,
política de ingresos,
Ajustes NIIF:DPP, Gasto I+D y PES.



AÑO 2021

Cambio de ERP.
Implementación modelo de costos
estándar
Mayor integración del área financiera
con las demás áreas.



AÑO 2020

Creación procedimiento para manejo de TC.
Se trabajó en un mayor análisis documentado,
políticas de instrumentos financieros, y
procedimientos tales como cierre de mes,
arqueos de cuentas por pagar, circulación de
proveedores, baja de activos fijos, entre otros.



AÑO 2022

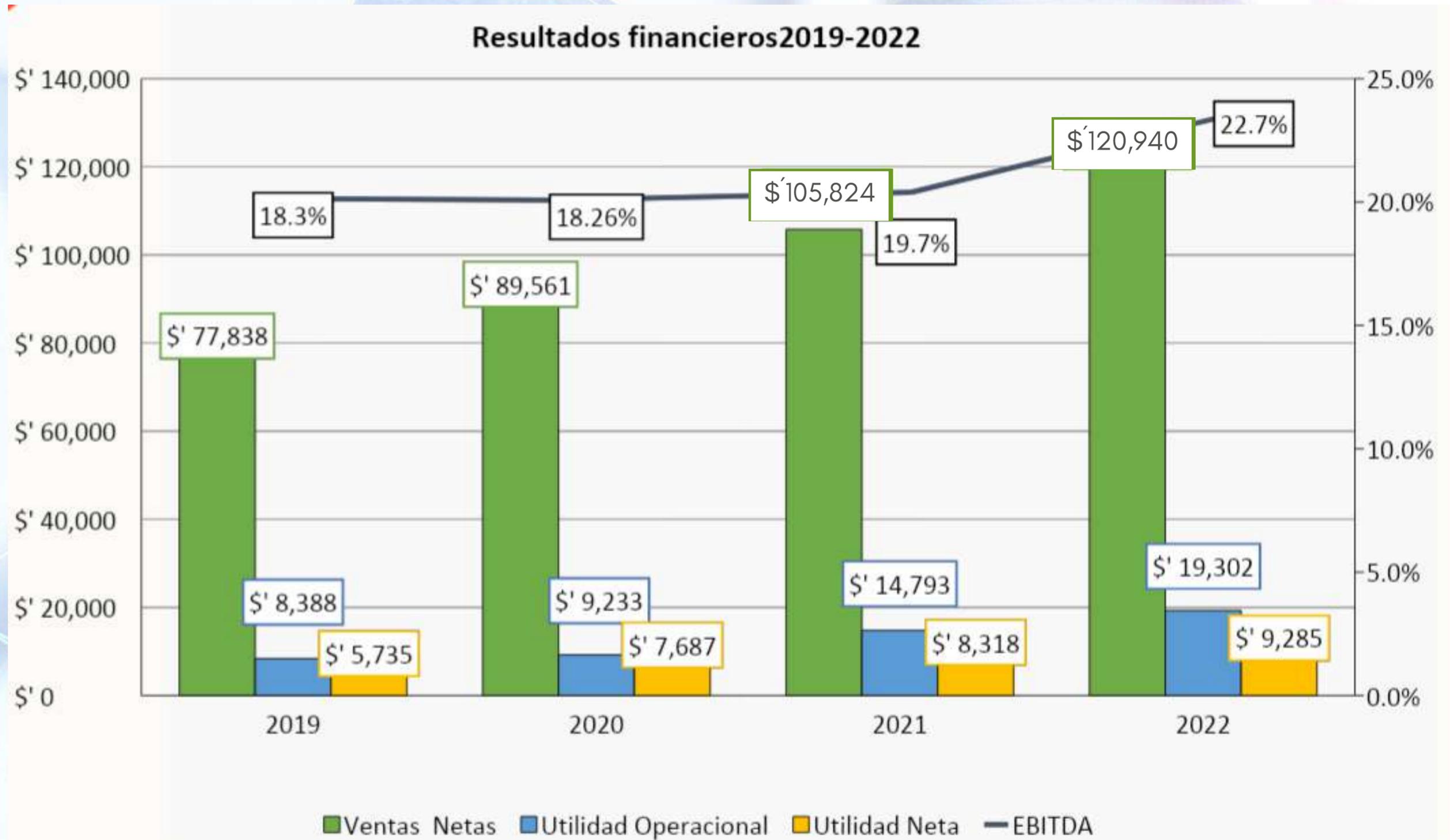
Estricto seguimiento y control a la
ejecución de gastos , logrando ahorro de
\$1.141 gastos de admon
Devolución de saldo a favor por \$1.429
millones.

Evolución del área

AÑOS	2019	2020	2021	2022
VENTAS NETAS (MM)	77.838	89.561	105.824	120.940
UTILIDAD NETA (MM)	5.735	7.687	8.317	9.285
FLUJO DE CAJA (MM)	25.364	41.775	29.923	14.245
EBITDA (%)	18,33	18,26	19,72	22,70
ROTACIÓN DE CARTERA (días)	135	85	40	38



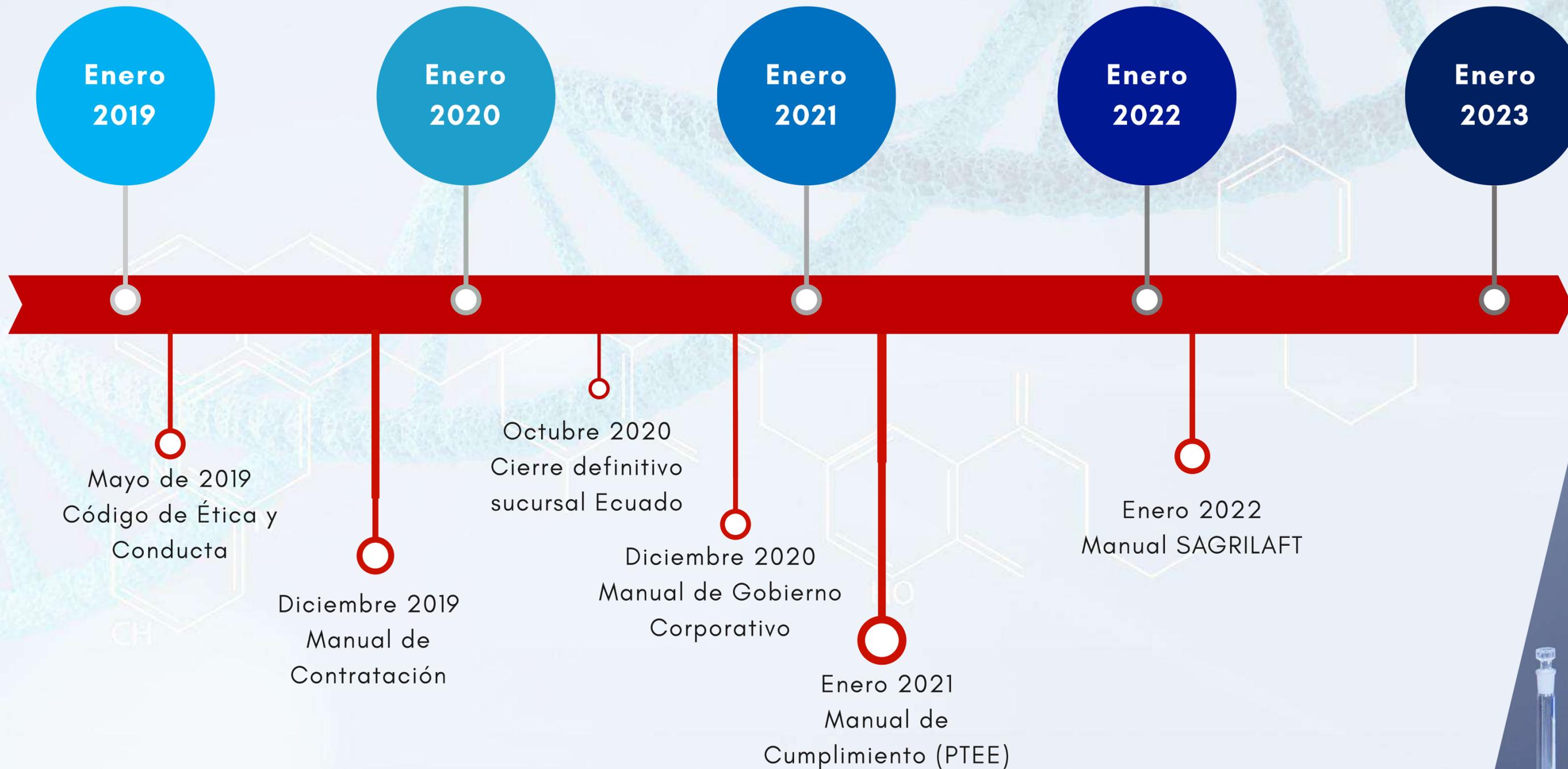
Evolución del área





Vicepresidencia Jurídica





Programa de capacitación: Manual de Contratación, Ética y Cumplimiento.

Asesoría jurídica, gestión propiedad intelectual, procesos judiciales y administrativos





Vicepresidencia de Operaciones





2019

- Nueva planta de Formulación y Envase de Biológicos, y la fase I, de la Planta de Estomatitis.
- Producción más alta de Rabican en 18 años.
- Se suspendió la producción de vacunas clostridiales.

2020

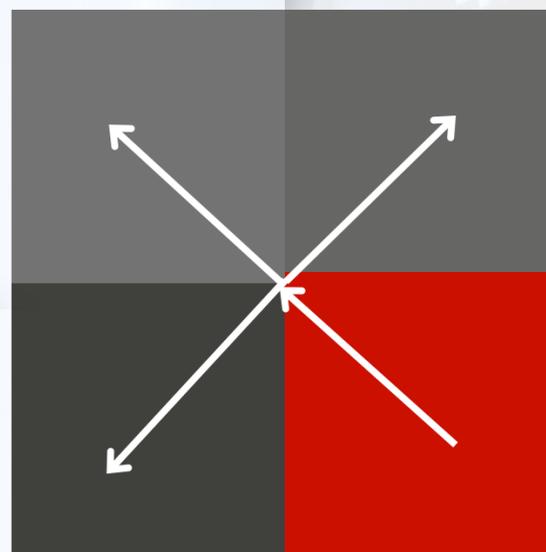
- Producción industrial de la Vacuna contra estomatitis vesicular.

2021

- Prueba de potencia de aftosa de una EPP del 70% al 75%.
- Vacunas clostridiales: Hexagan y Triple HA.
- Primer lote de Mycocerd.

2022

- Producción más alta de la Vacuna Aftogán+Rabia.
- Nueva planta de fermentación de Biológicos y el nuevo fermentador Fbio de Bioengineering AG.





LOGROS 2022

Aftosa

- Envase de **19 lotes** de Aftogán y **3 lotes** de Aftogán + Rabia
- Formulación de un cuarto lote.
- Garantizar 10 millones de dosis de Aftogán +Rabia para el I ciclo de vacunación del año 2023

Biológicos

- CEPA- 19 Lotes: 30
- ENCEFALITIS EQUINA Lotes: 2
- ESTOMATITIS Lotes: 1
- HEXAGÁN Lotes: 1
- RABICAN Lotes: 6
- RABIGÁN Lotes: 1
- RAYOVACUNA Lotes: : 1
- VACUNA TRIPLE HA Lotes: 1
- **TOTAL 43 Lotes**

Farmacéuticos

- Lotes fabricados en Vecol : 51
- Lotes fabricados por maquila: 58

Logística

- Localizaciones y lay out de bodegas.
- Entrega vacunas de campaña (Aftosa, Rabican), cepa 19.
- Compras e inventarios.

Mantenimiento

- Preventivo y correctivo de equipos e infraestructura.
- Calibración de la instrumentación en las unidades de presión, temperatura, masas, volumen.





Vicepresidencia Comercial



Plan estratégico comercial 2019 - 2023

Sem 1/19

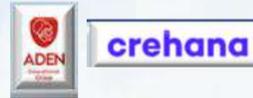
Diagnóstico, Definición de la estrategia, estructura comercial y UEN's.



Sem 2/19

Sem 1/20

Estrategia y Def. Modelo Comercial, prioridades, capacitación y Plan cuidarnos.



Sem 2/20

Impl. Modelo Gest. Comercial y Lzto. Planes de mercadeo.

Sem 1/21

Segmentación, Targeting y Planes año.



Sem 2/21

Imp. Proy. fidelización clientes.
Def. Planes mercadeo 2022.



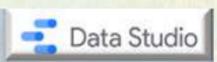
Sem 1/22

Nuevos Lanzamientos, Inclusión PES.



Sem 2/22

Fcst. Accuracy Plan internal.
Optimizar recursos y PPTO 2023.





Vicepresidencia de Talento Humano



Selección

Modelo de selección por competencias.

Seguridad y salud en el trabajo

Protocolos de bioseguridad para manejo de pandemia.

Gestión del talento

Competencias organizacionales. Fijación de objetivos y evaluación desempeño.

Comunicaciones

- 14 medios internos y externos.
- Alianzas con stakeholders.
- Posicionamiento de marca.

Vicepresidencia Talento Humano

Formación

Formación en liderazgo, comunicaciones y habilidades blandas (ADEN, Harvard y Crehana).

Servicios generales

Proveedores (casino, jardinería, telefonía celular, rutas y agua).

Bienestar

Actividades para colaboradores y familias con inversión en 2022 de \$270 millones de pesos.

Correspondencia

Gestión documental según protocolos Archivo General de la Nación.



Dirección Senior de Aseguramiento de Calidad



Logrado 2019-2023



Cumplir todos los requerimientos de análisis a tiempo y con resultados válidos y confiables para apoyar la demanda de servicios para la producción durante todo el tiempo

Certificaciones logradas y en curso

ICA
Instituto Colombiano Agropecuario



Certificaciones Aftosa BPM

Desde 2014-04-25. Resolución ICA No. 92288 del 05 de marzo de 2021.

Certificaciones Aftosa Bioseguridad

Marzo de 2023. Seguridad biológica nivel 3 Agricultura (3A) para la manipulación del virus de la Fiebre Aftosa.

Almacenamiento de alimentos - Certificación BPM

Desde 2022-09-14. Resolución ICA 061252 de 2020.

Planta Producción Farmacéuticos: Certificación BPM

Desde 2004-01-25. Resolución ICA No. 92288 de 2021.

Planta Producción Biológicos: Certificación BPM (en curso)

Desde el 2022-09-26. Resolución ICA No. 92288 de 2021. BPM para la producción de los Biológicos Rayovacuna y Vacuna Estomatitis.





Dirección senior de Investigación y Desarrollo



LOGROS

Actualización de Laboratorio I&D

UNSAM, WorldPathol, Benten Biotech, Fundación Severo Ochoa- U. Nacional.

- 8 nuevos productos al portafolio.
- 15 nuevas licencias.
- Rediseño de 8 productos.

20 nuevas técnicas desarrolladas y transferidas a Calidad y Producción.

5 proyectos en convocatorias externas

- Vacuna Estomatitis Porcina.
- Delta-PGM.
- Vacunas Humanas
- Vacuna Antirrábica Humana.
- Mejoramiento Clostridiales.

Reconocimiento ante Minciencias. Obtuvimos 4 licencias de venta ICA para DEXAVEC, ARCILLA VERDE, ENERVEC y VECTYL.





Dirección senior científica





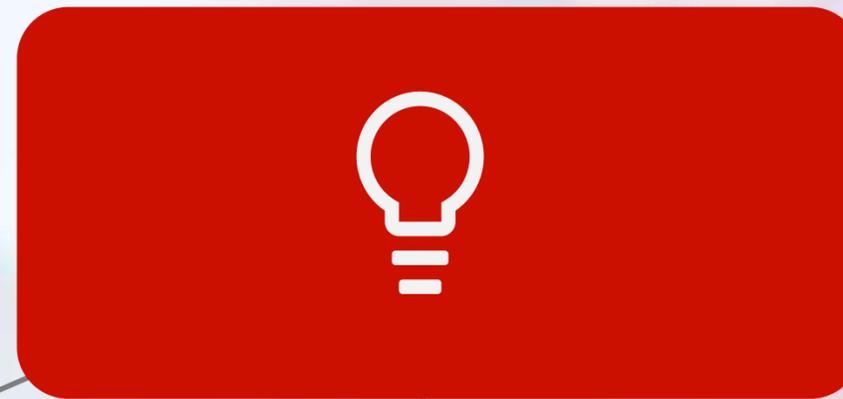
AVANCE PLAN REGULATORIO 2020-2024

INNOVACIÓN

*Registro de nuevos productos

Plan de Acción Regulatorio

2020 - 2024



16 productos

para la UEN
Animales de
Compañía

4 fertilizantes

para la
UEN Agrícola



**Se han obtenido 34
licencias de venta**

87%
de cumplimiento

14 productos

para la UEN
Animales de
Producción

*Registro de productos en el exterior - Plan de Internacionalización

CLIENTE: Estrategia con ICA para apalancar calidad de productos Vecol



Evolución del área

Asuntos Regulatorios Ambientales

• 2021 – 2022

ANLA

PROCESOS EJECUTADOS	TOTAL
Elaboración y radicación ANLA, ICA's vigencia 2020 – Radicados en 2021.	41
Solicitud y radicación ANLA, certificados de revisoría vigencia 2020 – Radicados en 2021.	5
Ajuste de los Planes de Manejo Ambiental – PMA.	19
Elaboración de Fichas Programas Específicos (organismos acuáticos y abejas) para dos PQUA.	2
Evaluación más refinada afectación en aguas subterráneas de los ingredientes activos para dos PQUA	2
Respuesta ANLA, Autos de control y seguimiento ambiental 2018	4
Respuesta ANLA, Auto de control y seguimiento ambiental 2019	1
Respuesta ANLA, Autos de control y seguimiento ambiental 2020	24
Respuesta ANLA, Autos de control y seguimiento ambiental 2021	2
Elaboración y radicación ANLA, de ICA's vigencia 2012	2
Elaboración y radicación ANLA, ICA's vigencia 2021 – Radicados en 2022.	41
Solicitud y radicación ANLA certificados de revisoría vigencia 2020 – Radicados en 2022.	5

- Obtención de copia de los Informes de Cumplimiento Ambiental radicados por VECOL vigencias anteriores, años 2010 – 2017
- Estrategia de comunicación de riesgos ambientales presentados en abejas y plaguicidas químicos de uso agrícola asociados.



Auditoría Interna



Reducción de los hallazgos identificados por la Contraloría General de la República.

TIPO DE HALLAZGO/ AUDITORÍA	2015	2016	2017	2018	2020	2021
	Financiera	Financiera	Financiera	Financiera	Cumplimiento: Sanidad Animal 2018 - 2019	Financiera
Total hallazgos	11	15	19	20	0	5
ADMINISTRATIVOS	11	15	19	20	0	5
FISCALES	6	2	5	4	0	0
DISCIPLINARIOS	1	0	6	10	0	0
PENALES	0	0	1	0	0	0
OTRAS INCIDENCIAS	0	0	0	1	0	0

Cumplimiento del 100% con los reportes con Entes de Control y Vigilancia.





JUAN AURELIO MONCADA G.

Presidente



31 de marzo de 2023

