

**INFORME DE GESTIÓN
CONSOLIDADO A 31 DE DICIEMBRE DE 2016**

**LUIS ROBERTO RIVAS MONTOYA
GERENTE GENERAL**

MANIZALES, 31 DE ENERO DE 2017



JUNTA DIRECTIVA

RICARDO GOMEZ GIRALDO
Presidente (E)

LUIS ALEXANDER PINEDA PALACIO
Secretario de Hacienda

GABRIEL HERNAN OCAMPO MEJIA
Miembro Principal

JORGE EDUARDO ARANGO HENAO
Miembro Principal

IVAN GIRALDO JARAMILLO
Miembro Principal

ALEJANDRO ARANGO CASTRO
Miembro Principal

GERENTES

LUIS ROBERTO RIVAS MONTOYA
Gerente General

MARTHA LILIANA TORRES MARTINEZ
Gerente Administrativa (E) y Financiera

MAURICIO VÉLEZ MALDONADO
Gerente Comercial

ANDRES ELIAS BORRERO MANRIQUE
Gerente de Mercadeo

JUAN CAMILO ALVAREZ GIRALDO
Gerente de Abastecimiento y Producción

CARMENZA POSADA QUIROZ
Asesora Investigación, Desarrollo e Innovación

SILVIA MARCELA VASQUEZ SEPULVEDA
Asesora Jurídica



INFORME DE GESTIÓN
Consolidado a Diciembre 31 del 2016

TABLA DE CONTENIDO

1-QUÉ ES LA INDUSTRIA LICORERA DE CALDAS

2-MARCO INSTITUCIONAL

Misión

Visión

Objetivo General

Objetivos Específicos

Valores

Principios

Política Integrada de Gestión

Alianzas Claves

3.PLAN ESTRATÉGICO 2016-2020

4. DESARROLLO DE LA PRESENTACIÓN DEL INFORME

4.1 GERENCIA DE ABASTECIMIENTO Y PRODUCCIÓN

4.2 GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

4.3 GERENCIA COMERCIAL

4.4 GERENCIA DE MERCADEO



1 .QUÉ ES LA INDUSTRIA LICORERA DE CALDAS

Según la Ordenanza No.742 del 21 de agosto de 2014, la Industria Licorera de Caldas, es una empresa industrial y comercial del Estado, del sector descentralizado que desarrolla actividades de naturaleza industrial y comercial. También, realiza acciones de gestión económica, conforme al derecho privado del orden departamental, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y capital independiente, vinculada a la Secretaria de Hacienda del departamento de Caldas. Para todos los efectos legales, la empresa podrá utilizar la sigla ILC.

Órganos de Dirección y Administración

La dirección y administración de la Industria Licorera de Caldas, estará a cargo de una Junta Directiva, máxima autoridad de la empresa y administrada por un Gerente General, quien es su representante legal. Acorde con el artículo 7º de la Ordenanza 742 de 2014.

Integración de la Junta Directiva

Según el artículo 8º de la ordenanza 742 de 2014, este órgano de dirección lo conforman:
o El Gobernador del Departamento o su delegado, quien la preside.
o El Secretario de Hacienda Departamental.
o Cuatro (4) representantes, con sus respectivos suplentes personales, designados directamente por el Gobernador. Calidad de los miembros Tal y como lo establece el artículo 10 de la ordenanza precitada. Los miembros de la Junta Directiva, aunque ejercen funciones públicas, por ese solo hecho no adquieren la calidad de empleados públicos; su responsabilidad, lo mismo que sus incompatibilidades, inhabilidades, conflicto de intereses y prohibiciones, se regirán por las disposiciones aplicables a los establecimientos públicos.

Actuaciones de los miembros

Todos los miembros de la Junta Directiva deberán obrar consultando las políticas y el interés de la Industria Licorera de Caldas. (Artículo 11 Ordenanza 742 de 2014) Presidencia de la Junta Directiva La Presidencia de la Junta Directiva corresponde al Gobernador. En su ausencia la asumirá el Secretario de Hacienda del Departamento.(Artículo 12 Ordenanza 742 de 2014)

Periodicidad de las reuniones

La Junta Directiva se reunirá ordinariamente una (1) vez al mes y extraordinariamente cuando sea convocado por su Presidente o por el Gerente General de la Industria Licorera de Caldas. La convocatoria a sesiones deberá hacerse mediante citación a cada uno de los miembros de la Junta Directiva, a la dirección física o electrónica que ellos hayan registrado para tal fin. (Artículo 14 Ordenanza 742 de 2014)



Decisiones de la Junta Directiva

Las decisiones de la Junta Directiva se denominarán acuerdos, éstos y las actas de las sesiones de la misma se suscribirán por el Presidente y el Secretario, se numerarán en orden sucesivo, por anualidades, con indicación del día, mes y año en que se expidan, estarán bajo la custodia del Secretario de la Junta Directiva. (Artículo 19 Ordenanza 742 de 2014).

2. MARCO INSTITUCIONAL

MISIÓN: Proporcionarle a nuestros consumidores el acompañamiento ideal que haga especial cada uno de sus momentos, ofreciéndoles las mejores bebidas para alimentar el espíritu y vivir intensamente cada experiencia con responsabilidad.

VISIÓN: Para el 2020 la ILC se consolidará como una empresa sostenible, orientada al consumidor, ventas superiores a 30 millones de botellas, que con innovación constante, unidades de negocio alternativas y tecnologías líderes, estará posicionada dentro de las primeras empresas productoras de ron y aguardiente en América Latina.

Objetivo General (Artículo 4 Ordenanza 742 de 2014)

La Industria Licorera de Caldas, tiene por objeto la producción, introducción, venta y comercialización de alcoholes y de licores sujetos al monopolio departamental, así como la de todos los productos y subproductos que elabore en cumplimiento de su actividad; Además, podrá importar o distribuir cualquier clase de licores destilados o no destilados y productos alimenticios tales como: cerveza, whisky, vodka, cremas de whisky, alcopops, aperitivos, vinos, jugos naturales, bebidas refrescantes y bebidas espirituosas. Igualmente, podrá importar y vender licores nacionales, extranjeros y dedicarse a la transformación, comercialización o distribución de otros productos similares, afines o complementarios, de envasado y comercialización de agua natural, agua con gas y agua saborizada, entre otros. Mediante la explotación económica del monopolio de arbitrio rentístico de que es titular el Departamento de Caldas, consagrado en el artículo 336 de la Constitución Política y las normas pertinentes que lo regulan y desarrollan, se obtienen rentas para ser trasladadas al Tesoro General del Departamento de Caldas, en los porcentajes que se indiquen, destinadas preferencialmente a los servicios de salud y educación.

Objetivos Específicos:

1. Fabricar, producir, introducir, distribuir, vender alcoholes, sus derivados y licores destilados sujetos al monopolio Departamental, lo mismo que cualquier otro producto o subproducto relacionado con el mismo, así como toda clase de bebidas destiladas o fermentadas, espirituosas, esencias y demás componentes y subproductos de los licores y perfumes.



2. Transformar, comercializar o distribuir otros productos similares, afines o complementarios a los de su objeto social, envasar y comercializar agua natural, con gas y saborizada.
3. Adquirir dentro o fuera del Departamento o en el extranjero materias primas, licores y demás especies relacionadas con el monopolio de producción de licores, mediante compra o intercambio de sus productos por aquellos.
4. Distribuir, vender y comercializar sus productos y cualquier otro producto o subproductos relacionados, en el país y en el exterior.
5. Adecuar, mejorar, adquirir, instalar o trasladar las plantas que permitan la producción de alcohol etílico y de licores, para el desarrollo de sus actividades.
6. Suscribir acciones en sociedades que persigan fines iguales o semejantes y crear, constituir y/o formar parte en sociedades que tengan objetos similares, afines o complementarios.
7. Celebrar toda clase de contratos o negocios que se relacionen con la finalidad y actividades de la empresa.
8. Desarrollar otras actividades económicas que satisfagan su propia demanda de materias primas o insumos, y propender por el desarrollo de empresas y micro-empresas, que puedan proporcionarle materiales y servicios necesarios para el logro de sus objetivos.
9. Adquirir, enajenar, arrendar, pignorar o dar en garantía bienes inmuebles, de acuerdo con el reglamento general que adopte la Junta Directiva conforme a la ley y a las normas legales vigentes.
10. . Tomar dinero en préstamo, con o sin garantía de los bienes de la Empresa. Girar, endosar, aceptar, protestar, cancelar, pagar y recibir cheques, letras de cambio, pagarés o cualquiera otra clase de instrumentos negociables, y en general celebrar el contrato comercial de cambio en todas sus manifestaciones, así como negocios de toda clase con entidades bancarias o de crédito.



11. Celebrar y ejecutar toda clase de actos y contratos conducentes al funcionamiento de sus fábricas e instalaciones, como los necesarios para el desarrollo de su objeto, de conformidad con la Ley.
12. Organizar con criterio comercial la fabricación, la distribución y la venta de todos sus productos, con sujeción a las disposiciones legales vigentes.
13. Suscribir acciones, hacer aportes sociales o vincularse en cualquier forma a sociedades que persigan objetos iguales, semejantes o complementarios, que produzcan y/o comercialicen elementos indispensables para la fabricación de alcoholes y/o licores o tengan relación directa con la producción de alcoholes y/o licores de la Empresa o su comercialización o venta.
14. Incluir dentro de los procesos de planeación de la empresa la investigación para el desarrollo de nuevos productos y procedimientos, para la venta de nuevas tecnologías en licores y otros productos.
15. Formar parte o integrar asociaciones o fundaciones que velen por la conservación del medio ambiente en el área de influencia.
16. Ejercer todas aquellas actividades y realizar todas aquellas labores convenientes para la buena marcha de la Empresa, o que por ley estén o le sean asignadas dentro de su especialización industrial, comercial y las que surjan de su objeto.

VALORES:

- Actitud de servicio
- Maestría/sapiencia
- Compromiso
- Transparencia
- Proactividad
- Alegría
- Respeto

PRINCIPIOS CORPORATIVOS

- Orientación al mercado
- Innovación y mejoramiento continuo
- Competitividad
- Trabajo en equipo y desarrollo del individuo
- Planeación y ejecución
- Orientación al resultado



- Disposición al cambio

POLÍTICA INTEGRADA DE GESTIÓN: En la Industria Licorera de Caldas estamos comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, con productos de excelente calidad a través de un comercio legítimo, manteniendo condiciones de seguridad organizacional e implementando programas orientados al bienestar de nuestros colaboradores, siendo responsables con el medio ambiente como factor fundamental en todas las actividades, realizando una adecuada gestión del riesgo y enfocados hacia el mejoramiento continuo, para alcanzar nuestra razón de ser: Generar recursos para la prosperidad de los caldenses.

ALIANZAS CLAVE:

- Gobernadores
- Secretarías de Hacienda/Oficinas de Renta Departamentales
- Entidades financieras
- Entes de control
- Asambleas Departamentales
- Senadores y Representantes
- Distribuidores, comercializadores mayoristas y minoristas
- Proveedores
- Sindicato
- Consumidores
- Almacenes de cadena, tiendas, licorerías y supermercados
- Sitios de Consumo: Bares, Restaurantes, Discotecas

3.PLAN ESTRATÉGICO 2016-2020

Que en el PLAN ESTRATEGICO de la INDUSTRIA LICORERA DE CALDAS 2016- 2020, se validaron las ideas o iniciativas de manera grupal para definir y priorizar el portafolio de proyectos que podrían ser ejecutados durante la vigencia del plan estratégico. Estas ideas o iniciativas se alinean con la misión, visión y objetivos de la organización.



DIMENSIONES, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS A ALTO NIVEL:

Dimensión	Objetivos estratégicos	Estrategia	
Sostenibilidad	Gestión de valor (Económico, social y medioambiental)	Mejora del margen operativo - Mejora de EBITDA	Optimización del capital de trabajo neto operativo
		Mejora del margen neto	Mejora del margen bruto
		Mejorar la rentabilidad de los activos	Fortalecer las practicas de RSE
Cliente Mercado	Orientación hacia el consumidor - Crecimiento (Rentable)	Crecimiento Intemacional - Ron	
		Crecimiento Nacional - Ron / Aguardiente	
Procesos	Estandarización y fortalecimiento de procesos	Desarrollo de Proveedores	Gestión Legal
		Desarrollo de nuevos productos	Contratación, Costos e información
		Gestión de publicidad	Conocimiento del consumidor
Aprendizaje y crecimiento	Fortalecer el conocimiento, capacidades humanas y organizacionales	Apalancamiento en sistemas de información	
		Gestionar cambios en el capital humano y en la cultura que permitan una organización más competitiva, productiva y rentable	
Innovación y gestión de Proyectos	Innovar y ejecutar proyectos de manera eficiente y rentable	Priorizar y gestionar proyectos (ejecutarlos eficiente y rentablemente)	
		Implementar practicas lideres en la gestión de proyectos	



4. DESARROLLO DEL INFORME

4.1 Gerencia de Abastecimiento Y Producción



Como principal objetivo de esta administración fue lograr que la sincronía en el trabajo del área Comercial y el área Técnica de la Industria Licorera de Caldas con el propósito de mejorar la calidad del servicio para nuestros clientes buscando realizar una planeación sinérgica que diera como resultados tener siempre el producto disponible para nuestros clientes.

Por lo anterior, se ajustaron perfiles y funciones con el ánimo de dar foco y claridad a las diferentes dependencias y personas, y se cambió el perfil de una gerencia Técnica enfocada en el conocimiento de procesos químicos alrededor de la producción de alcohol, a una Gerencia de Abastecimiento y Producción enfocada en los diferentes procesos que contienen la cadena de suministro de una industria manufacturera (Planeación de los materiales, producción, mantenimiento, calidad y logística) cuya finalidad es asegurar que las áreas de calidad, mantenimiento e ingeniería, producción, almacenes y logística trabaje de manera sinérgica para tener nuestros productos disponibles para la venta.





Adicional a lo anterior se ha hecho bastante énfasis en la necesidad de modernizar nuestros equipos de envasados con el propósito de mejorar la calidad de los productos, la disponibilidad de los equipos, la eficiencia de la planta, disminución de costos de producción, disminución de riesgos de enfermedades profesionales.



Planeación y Manufactura

En términos generales el proceso de Planeación de la demanda y las operaciones es un proceso que las compañías de categoría mundial deben tener implementado al interior de la compañía, este es uno de los primeros pasos que se deben adoptar para poder controlar todas las operaciones de una manera sencilla pero efectiva, además de ser un proceso donde se empodere todo el equipo de trabajo y se logren metas comerciales anuales.

A partir del hecho descrito anteriormente, se gestó la creación de un grupo especializado en la planeación de la demanda y la planeación de los insumos que trabaje en función de las proyecciones del área comercial, asegurando un trabajo sinérgico con el área comercial y de mercadeo, al traducir los planes de ventas hacia los distribuidores, en planes operativos que aseguran que el Producto Terminado esté disponible en el momento y lugar indicado, lo cual nos genera la necesidad de planear la entrada de insumos, la programación de planta de envasados y elaboración de licores y la capacidad instalada de las líneas de producción. Este grupo se reúne de manera periódica en un comité donde se planea las ventas mensuales y se planea la planta de envasados para cumplir con esos pedidos comerciales.



Adicionalmente hemos iniciado una planeación de la producción, insumos y materias primas basados en metodologías como máximos y mínimos, puntos de re orden y make to

order, basados en los planes de venta, históricos de venta y en los históricos de producción, para poder mejorar la disponibilidad de nuestros productos para los clientes y mantener siempre un stock de seguridad para aquellos productos de alta rotación.



POLITICA INVENTARIOS DE PRODUCTO TERMINADO (31 oct)

Código	Descripción	Existencia	% MAX	Max	Optimo	Min	MIN	Punto de reorden	Promedio Mes	Días Inventario
1108-CUN	AG CRISTAL TETRAE 250ML 29	6.120	150%	1.531	2.356	1.866	80%	0"	191	955
1108-UM	AG CRISTAL TETRAE 250ML 29	234.316	150%	291.663	154.443	106.109	70%	0"	12.970	545
1110-CUN	AG CRISTAL TRADIC 375ML 29	31	150%	87.240	58.160	49.620	75%	56.125.00	4.847	3
1110-C21	AG CRISTAL TRADIC 375ML 29	2.228	150%	818.574	545.916	409.437	75%	543.638.00	45.483	1
1110-C23	AG CRISTAL TRADIC 375ML 29	30.243	150%	92.081	61.398	46.048	75%	31.356.00	5.117	175
1110-C23	AG CRISTAL TRADIC 375ML 29	54.443	150%	284.851	178.534	105.920	80%	122.091.00	14.711	111
1110-C24	AG CRISTAL TRADIC 375ML 29	146.903	150%	644.913	429.943	257.965	80%	281.039.00	26.829	125
1110-BUN	AG CRISTAL TRADIC 375ML 30" E/M	525	150%	13.800	7.200	4.320	80%	6.675.00	800	29
1110-QU	AG CRISTAL TRADIC 375ML 29	10.556	150%	34.383	22.922	13.753	80%	12.326.00	1.910	165
1110-RB	AG CRISTAL TRADIC 375ML 29	6.378	150%	53.588	35.730	21.438	80%	27.654.00	2.978	31
1110-87D	AG CRISTAL TRADIC 375ML 29	6.484	150%	11.015	7.344	4.406	80%	650.00	812	318
1110-UM	AG CRISTAL TRADIC 375ML 29	11.578	150%	111.982	74.661	55.886	75%	62.683.00	6.223	58
1110-UM	AG CRISTAL TRADIC 375ML 29 PET	9.207	150%	67.025	38.950	28.763	75%	29.143.00	3.196	85
1120-C21	AQUARD CRISTAL 750ML 29	22.219	150%	275.709	183.804	127.853	75%	161.485.00	15.217	44
1120-C23	AQUARD CRISTAL 750ML 29	11.864	150%	68.188	39.457	29.593	75%	27.773.00	3.288	107
1120-C23	AQUARD CRISTAL 750ML 29	11.468	150%	91.584	61.056	45.732	75%	49.568.00	5.288	58
1120-C24	AQUARD CRISTAL 750ML 29	24.334	150%	78.722	52.481	39.381	75%	28.177.00	4.373	157
1120-CUN	AQUARD CRISTAL 750ML 29	1.534	150%	20.380	13.583	10.186	75%	12.085.00	1.133	40
1120-QU	AQUARD CRISTAL 750ML 29	10.472	150%	6.833	4.553	3.415	75%	0"	379	628



Política Inventarios Insumos: Envase

PRODUCTO	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	UND	CONSUMO 2015	PROYECCION MES	INVENTARIO MINIMO (75%)	INVENTARIO MAXIMO (125%)	INVENTARIO ACTUAL	DIAS DE INVENTARIO	ACCION
01000143	ENV 375 N MAGEN	UND	11.331.075	944.257	708.193	1.186.321	2.054.005	45	OK
01000142	ENV 750 N MAGEN	UND	5.820.154	483.586	362.091	694.485	284.132	91	PEDIR
01000093	ENVASE 375 ML TAPA SEGURIDAD	UND	3.800.256	316.688	237.516	395.690	498.504	47	OK
01000099	ENVASE 375 ML 2X TAPA SEGURIDAD	UND	2.750.770	229.487	172.111	289.851	759.200	194	OK
01000096	ENVASE 750 ML TAPA SEGURIDAD	UND	1.677.274	139.773	104.636	174.716	50.008	10	PEDIR
01000132	ENVASE 375 ML T.S. DECOR.OPAL	UND	1.246.861	103.722	82.252	137.153	482.970	132	OK
01000023	ENVAGU CTAL SIN AZU 375 ML V2	UND	1.187.962	98.997	74.249	123.746	85.772	25	PEDIR
01000024	ENVAGU CTAL SIN AZU 750 ML V2	UND	725.307	60.443	45.332	75.654	14.158	7	PEDIR
01000076	ENVASE 750 ML VODKA TAPA SEGURIDAD	UND	660.850	55.075	41.306	68.844	36.040	52	OK
01000133	ENVASE 750 ML T.S. DECOR.OPAL	UND	502.929	41.911	31.433	52.389	219.240	156	OK
01000136	ENVASE 750 ML V1	UND	61.200	51.200	39.168	61.200	-	-	PEDIR
01000140	ENV 1.750 N MAGEN	UND	487.547	40.638	30.475	60.758	121.908	90	OK
01000087	ENVASE 700 ML PROYECTO	UND	320.214	27.282	20.514	34.130	-	-	PEDIR
01000158	ENV 750ML LLANERO	UND	186.814	15.318	12.239	20.338	10.000	18	PEDIR
01000148	SOLUCION INT 375ML N MAGEN	UND	128.947	10.746	8.059	13.431	11.520	32	OK
01000147	SOLUCION INT 750ML N MAGEN	UND	87.859	7.322	5.492	9.153	142.716	584	OK
01000150	SOLUCION ENVASE 40 AMB 750ML	UND	80.039	5.003	3.752	5.254	24.024	144	OK
01000086	ENVASE 380 ML FUNT	UND	42.370	3.531	2.648	4.414	3.486	29	PEDIR
01000100	ENVASE 1750 ML	UND	41.808	3.489	2.594	4.324	-	-	PEDIR
01000146	SOL INT 750ML N MAGEN RESP 30"	UND	34.011	2.835	2.126	3.644	73.143	774	OK
01000152	SOLUCION ENVASE CHEERS 750ML	UND	28.170	2.181	1.636	2.726	15.008	237	OK
01000025	ENVAGU CTAL SIN AZU 750ML V2	UND	23.450	1.956	1.466	2.444	1.300	19	PEDIR
01000114	ENVASE CREMA ROSA CHEERS 750ML	UND	23.072	1.923	1.442	2.404	328	5	PEDIR
01000115	ENVASE CREMA ROSA CHEERS 750ML	UND	16.123	1.299	982	1.613	-	-	PEDIR
				455	341	569	51.000		
				33	25	41	1.792		



Política Inventarios Insumos: Capsula

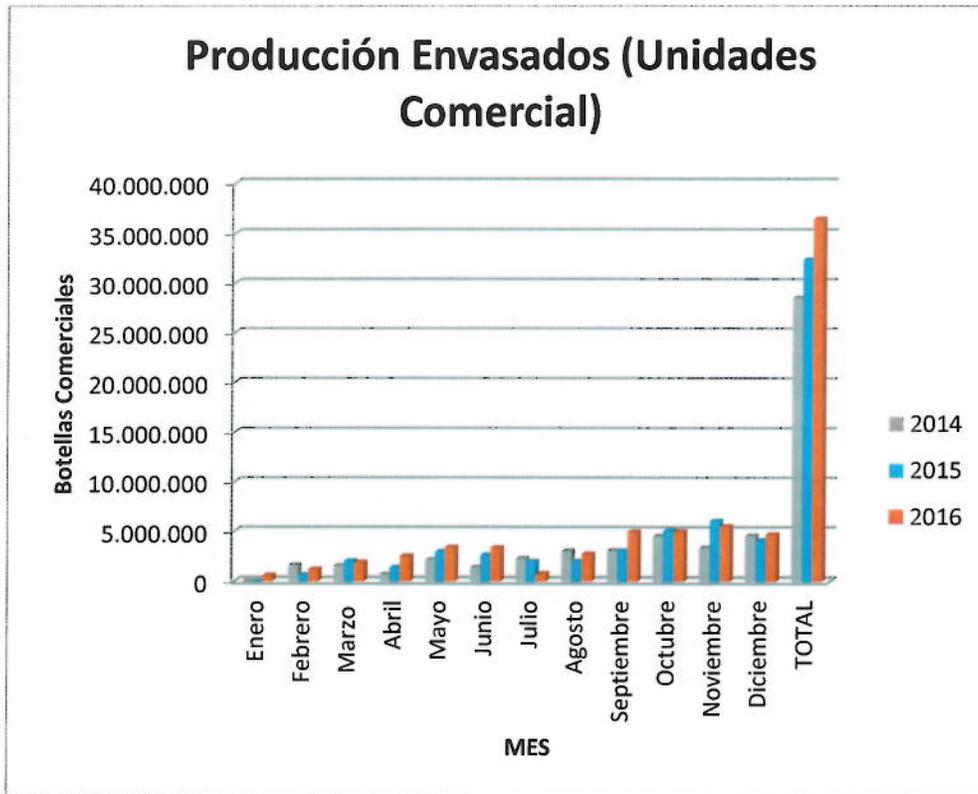
PRODUCTO	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	UND	CONSUMO 2015	PROYECCION MES	INVENTARIO MINIMO (75%)	INVENTARIO MAXIMO (125%)	INVENTARIO ACTUAL	DIAS DE INVENTARIO	ACCION
030005100	CAPSULA SEGUR RUC UN N M	UND	10,384,558	885,382	849,235	1,081,725	894,765	34	OK
030005101	CAPSULA SEGUR RUC VLL N M	UND	7,557,547	629,804	472,353	787,256	538,807	26	PEDIR
030005158	CAPSULA SEG AGUARDI UNIVERSAL	UND	2,478,944	209,412	154,809	258,015	248,775	38	OK
030005036	CAPSULA SEGUR AG NARANJA S AZU	UND	2,089,829	172,486	129,365	216,608	159,265	28	PEDIR
030005051	CAPSULA AG PLATINO SIN AZU 20%	UND	1,842,025	153,501	115,126	191,879	58,950	11	PEDIR
030005150	CAPSULA SEGUR SIN AZUCAR UNV	UND	1,835,532	152,981	114,721	191,201	480,245	90	OK
030005154	CAPSULA SEG AS SIN AZUCAR V2	UND	938,545	78,221	58,666	87,778	2,338	1	PEDIR
030005052	CAP SEGUR AGUARDI ANERO META	UND	898,582	74,883	58,182	93,804	328,852	132	OK
030005037	CAPSULA SEGURIDAD AGUARDI NARANJA	UND	758,588	63,225	47,419	79,031	285,388	135	OK
030005106	CAPSULA SEGUR AG XS	UND	735,204	61,267	45,950	78,594	131,958	85	OK
030005078	CAPS SEGUR AGTE EXTR SIN AZU CAG	UND	810,428	67,869	50,889	82,588	241,350	142	OK
030005079	CAPSULA SEGURIDAD AGTE CAQUETA	UND	477,788	39,815	29,881	48,788	121,500	82	OK
030005802	CAPSULA SEGUR AG RUTUS AZ	UND	434,285	35,942	26,907	44,178	30,370	28	PEDIR
030005104	CAPSULA SEGUR RUC UN N M	UND	374,882	31,239	23,429	36,049	148,251	142	OK
030005105	CAPSULA SEGUR RUC VLL N M	UND	367,548	30,638	22,979	38,238	388,852	382	OK
030005059	CAPSULA SEGURIDAD ROJA 1.750	UND	248,800	20,587	15,425	25,788	182,200	288	OK
030005105	CAPSULA SEGUR RUC VLL N M	UND	208,235	17,187	12,880	21,484	-	-	PEDIR
030005058	CAPSULA SEGURIDAD DORADA 1.750	UND	181,112	15,105	10,070	18,788	181,800	408	OK
030005057	CAPSULA SEGURIDAD AZUL 1.750	UND	92,283	7,672	5,784	8,580	88,728	273	OK
030005047	CAPSULA SEGUR CRIAR CON HUEVOS	UND	81,800	6,805	5,118	8,531	118,985	528	OK
			1,000	5,175	3,881	8,488	11,700		Instituto Colibris
			1,000	3,408	2,557	4,281	21,200		

Seguidamente y después de ajustar, validar las metas comerciales por destino, distribuidor y por periodo de tiempo, la Gerencia de Abastecimiento, a través de la Oficina de Planeación y Manufactura (Líder Proceso), hace reuniones semanales donde se analizan y se toman en consideración los siguientes temas: Analizar el comportamiento de rotación de inventarios de cada uno de los distribuidores, fuentes de abastecimiento, volúmenes, gestionar y controlar los niveles de inventario dentro de los objetivos planificados, realizar seguimiento a los productos que ingresan al área de cuarentena a fin de definir el tratamiento de cada caso, gestionar las alertas de producción, identificar, proponer e implementar mejoras en los procesos y/o políticas del área, optimizar el capital de trabajo mediante el uso racional de los inventarios, control de los costos mediante la efectiva programación de producción según los planes de la demanda, visión de mediano plazo de las proyecciones de compras de los distribuidores que permiten la formulación de escenarios alternativos con tiempo suficiente para corregir las desviaciones frente a los compromisos con los clientes y el Cumplimiento del nivel de servicio ofrecido a los clientes, entre otros.



Los principales logros que se han tenido bajo este esquema de trabajo son el lograr aplanar las producciones mes a mes con respecto a los años anteriores, generando mejorar la distribución de la ocupación de la planta y logrando disminuir los costos de producción dado que se ha dado mejor aprovechamiento del recurso de la Industria Licorera de Caldas.

PRODUCCIÓN ENVASADOS (Unidades Comerciales)									
MES	2014	2015	2016	Variación 2015 vs 2016	Costo M.O 2015	Costo M.O 2016	Costo M.O por unidad 2015	Costo M.O por unidad 2016	Variación 2015 vs 2016
Enero	1.080	19.010	572.604	2912%	\$ 620.860.885	\$ 498.830.093	\$ 32.659,7	\$ 871,2	-97%
Febrero	1.625.116	672.161	1.190.005	77%	\$ 721.114.942	\$ 413.655.115	\$ 1.072,8	\$ 347,6	-68%
Marzo	1.572.839	2.093.210	1.873.081	-11%	\$ 434.657.961	\$ 736.902.886	\$ 207,7	\$ 393,4	89%
Abril	705.410	1.431.469	2.510.325	75%	\$ 510.567.574	\$ 445.628.628	\$ 356,7	\$ 177,5	-50%
Mayo	2.198.497	2.991.747	3.392.653	13%	\$ 488.325.622	\$ 478.517.879	\$ 163,2	\$ 141,0	-14%
Junio	1.413.347	2.683.853	3.342.186	25%	\$ 1.309.847.399	\$ 858.744.905	\$ 488,0	\$ 256,9	-47%
Julio	2.314.777	2.044.695	739.743	-64%	\$ 776.517.603	\$ 453.528.079	\$ 379,8	\$ 613,1	61%
Agosto	3.047.312	2.054.734	2.709.348	32%	\$ 482.141.377	\$ 398.844.802	\$ 234,6	\$ 147,2	-37%
Septiembre	3.107.534	3.080.896	4.937.783	60%	\$ 381.494.386	\$ 472.793.807	\$ 123,8	\$ 95,8	-23%
Octubre	4.555.187	5.103.158	4.976.947	-2%	\$ 416.918.770	\$ 510.000.422	\$ 81,7	\$ 102,5	25%
Noviembre	3.389.613	6.081.122	5.496.537	-10%	\$ 507.379.539	\$ 523.396.841	\$ 83,4	\$ 95,2	14%
Diciembre	4.594.748	4.129.917	4.693.340	14%	\$ 1.248.309.276	\$ 1.359.092.223	\$ 302,3	\$ 289,6	-4%
TOTAL	28.525.460	32.385.972	36.434.552	12,5%	7.898.135.334	7.149.935.680	\$ 243,9	\$ 196,2	-19,5%

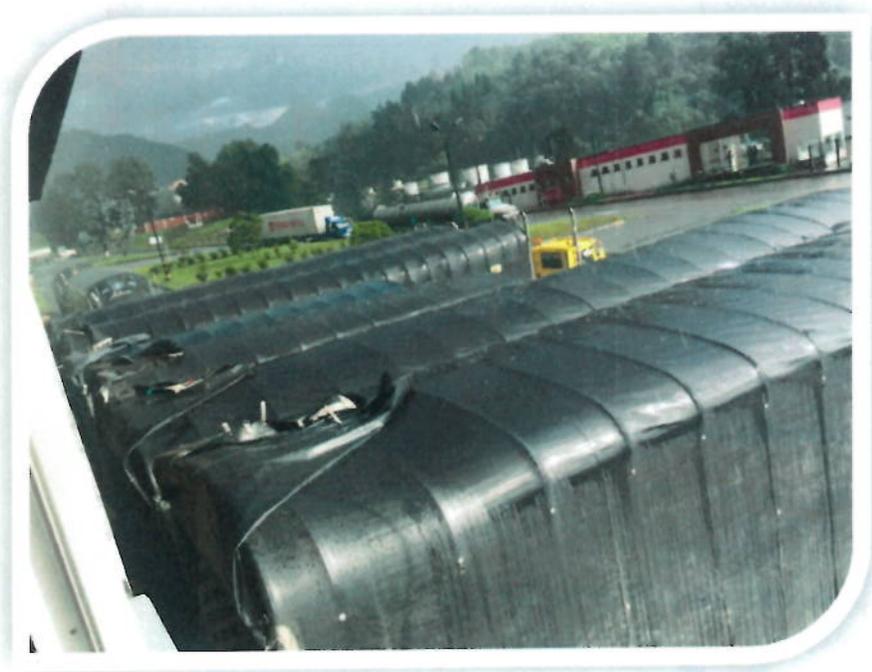


Lo anterior refleja que la ILC aumentó la producción en un 12.5% por encima de la producción del 2015. En este mismo orden de ideas se presenta la relación de los costos de mano de obra asociados a la Gerencia de abastecimiento y producción y se relacionan con las unidades producidas, evidenciando una disminución del costo de mano de obra por botella producida de aproximadamente 20%.

Logística y Almacenes

El área de logística y almacenes se ha enfocado en mejorar el servicio tanto al cliente interno como al cliente externo, logrando este año atender las necesidades de recepción, despacho y almacenamiento de lo requerido para el cumplimiento de las producciones y despacho de producto.

Se han despachado más de 1.310 Vehículos, cifras que ha requerido del compromiso y dedicación de cada uno de los funcionarios y que ha exigido una muy buena planeación y coordinación con las otras áreas para lograr cumplir con el objetivo del área.



Calidad y Medio Ambiente

- Desarrollo de proveedor de alcohol tafias

Se desarrollaron proveedores para la compra de tafias frescas y añejas y así garantizar la producción de rones los años 2017, 2018 y los años subsiguientes, con la premisa de conservar las características físico químicas y organolépticas del ron que producimos en la ILC.

1. Evaluación de proveedores y muestras de tafias frescas y añejas



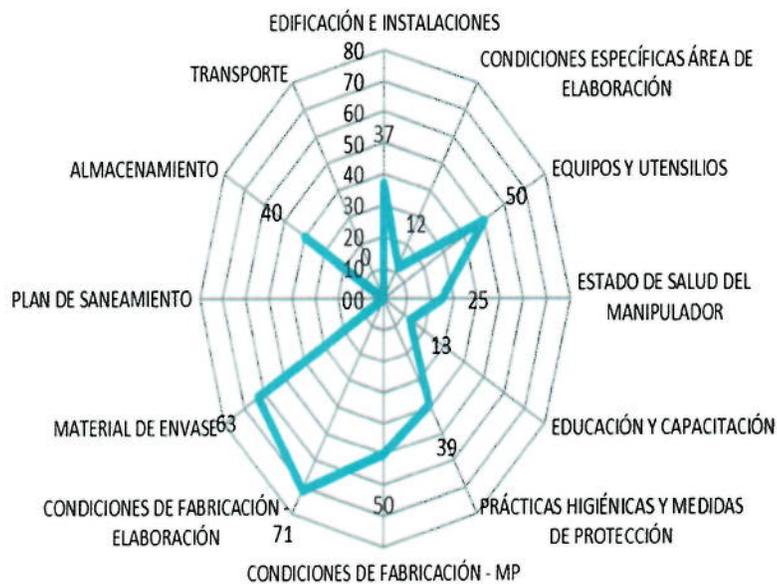
2. Realización de análisis sensoriales y fisicoquímicos a muestras de tafias frescas y añejas de diferentes destilerías (Guatemala, Panamá, Bolivia, Ecuador, República Dominicana y Panamá)
3. Elaboración de Ficha Técnica para tafias con un año de añejamiento
4. Selección de proveedor de tafias frescas y añejas soportado en los estudios realizados. Alcoholes Finos Dominicanos (AFD)- tafias frescas. Yazoo – tafias con un año de añejamiento
5. Evaluación de tafias frescas producidas y aprobación de tanque para despacho en las instalaciones de AFD
6. Realización de proceso de contratación de compra de tafias frescas (Contrato firmado y legalizado)
7. Inicio de recepción de tafias frescas.
8. Realización de ENCO para compra de tafias con un año de añejamiento

- **Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)**

1. PROGRAMA DE IMPLEMENTACION DE BPM

El porcentaje de avance a la fecha está alrededor del 80%. Se debe dejar en firme procedimientos e instructivos en el aplicativo MOP.





2. INFORME DE LA AUDITORIA INTERNA DE BPM QUE SE HIZO EN NOVIEMBRE 21 DE 2016

Se realizó la auditoría interna con la colaboración de la empresa F&R Consulting Group, se evidenció un gran avance en la documentación y programas, pero también se detectó que falta trabajo para pasar de la teoría a la práctica.

En planta se encontraron muchas anomalías a la luz del Decreto 1686 de 2012, aún tenemos operarios incumpliendo la norma, falta procesos de limpieza y desinfección y orden dentro de la planta.



% Cumplimiento Programas Buenas Prácticas Manufactura



3. ESTADO DE LAS OBRAS CIVILES DE BPM

A la fecha se vienen desarrollando dos contratos de obra civil que están trabajando en áreas de la planta de envasados, elaboración de licores y almacenes de materias primas y envases.

El porcentaje de avance está así:

BPM FASE 1: Este contratista tiene como frentes de trabajo el Filtro Sanitario, la acomodación de las oficinas en envasados, el laboratorio de elaboración de licores y el cerramiento o blindaje de la planta de producción (puertas rápidas) y el taller de mantenimiento. El porcentaje de avance está en el 85%.

BPM FASE 2: Este contratista tiene el cerramiento de elaboración de licores, recuperación de paredes y bases de tanques en elaboración de licores y las adecuaciones de la bodega de materias primas, el cambio de rejillas de drenaje y pisos de la planta. Estas obras están en un 95%.

Se ha realizado una inversión a Diciembre de 2016, de \$1.000.000.000.





NUEVO LABORATORIO DE CALIDAD DE INSUMOS



NUEVO LABORATORIO DE ELABORACION DE LICORES





BASES DE TANQUES Y ALCANTARILLADO



ALMACEN DE MATERIAS PRIMAS



AISLAMIENTO DEL AREA DE ELABORACION DE LICORES





AREA DE INGRESO AL FILTRO SANITARIO

4. PROGRAMA DE BPM

- Lograr la certificación de BPM por parte del INVIMA, continuar con la implementación, crear y fortalecer la cultura BPM para mantener en el tiempo esta certificación.

- Permiso de Vertimientos

La Industria Licorera de Caldas se encuentra en el trámite de renovación del Permiso de Vertimientos, en cumplimiento del Decreto 3930 de 2010, para la obtención de este permiso y como requerimiento de CORPOCALDAS se han realizado las siguientes actividades:

1. Diagnóstico de las redes del alcantarillado de la ILC, Contrato ejecutado por un valor de \$12.000.000
2. Realización de las obras de separación de las redes de alcantarillado. Contrato en ejecución por un valor de \$760.000.000
3. Se envió a CORPOCALDAS, estudio técnico sobre impacto ambiental del vertimiento generado con el lavado de los filtros de la Planta de Potabilización, solicitando revisión de la supresión de dicho requerimiento
4. Se realizaron los análisis físico químicos de los vertimientos líquidos generados en cumplimiento de la Normatividad vigente 5. Se entabló mesa de trabajo con CORPOCALDAS, para exponer a esta Corporación el cronograma de actividades de la ILC, con respecto a la reapertura de la destilería y la forma como esta operaría
5. Se realizó la propuesta de metas de Carga Contaminante para el Quinquenio 2017 – 2021 en el Departamento de Caldas
6. Se solicitó concesión de agua sobre la Quebrada La Pinera

Mantenimiento e Ingeniería

Mantenimiento Industrial

Servicios Industriales

Los denominados Servicios Industriales hacen referencia a aquellos servicios que son transversales a todos los procesos productivos de la compañía y son de vital importancia para el correcto funcionamiento de la misma, por ende, el mantenimiento de estas



locaciones y equipos se vuelve crítico y fundamental para mantener el negocio. En el presente año como primera medida se identificaron las necesidades más urgentes en términos de disponibilidad, funcionamiento y estado de estos servicios interviniéndolos en ese mismo orden. A continuación, se presentan los resultados del mantenimiento de cada uno de ellos.

Planta de Tratamiento de Aguas

En este proceso productivo se encarga de producir y tratar los diferentes tipos de agua que utiliza la ILC como los son: Suavizada para la elaboración de licores, Desmineralizada para la producción de vapor saturado y Potable para consumo y uso doméstico. Es de vital importancia mantener las instalaciones y los equipos críticos en buen estado para el funcionamiento de toda la industria y por las buenas prácticas de manufactura (BPM) con su plan de tratamiento de aguas, por consiguiente se realizó el siguiente Mantenimiento Correctivo – Preventivo que garantizará mejores condiciones de operación de la planta y calidad del producto (agua).

Mantenimiento de Clarifloculador: Recubrimiento interno con lona PVC que garantiza impermeabilización total del tanque y corrección de fugas + Pintura externa

Antes



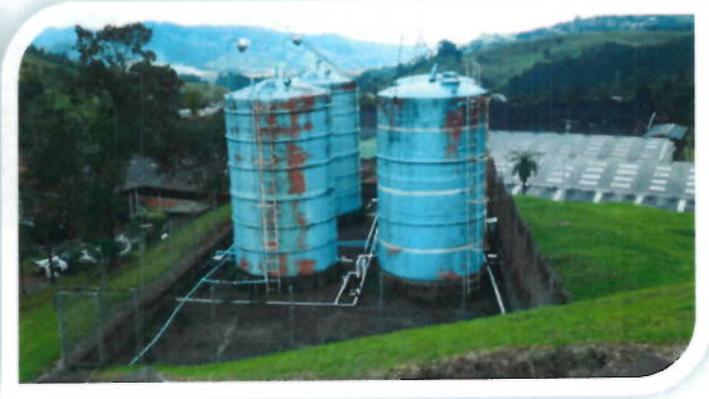
Después



Mantenimiento de suavizadores, filtros de carbón activado y tanques de almacenamiento:

Se realizó el cambio de tuberías y válvulas que no cumplen con las condiciones sanitarias adecuadas, se realizaron tratamientos anticorrosivos y de limpieza a filtros, se garantizó el tratamiento para prevenir crecimientos microbiológicos en los tanques de almacenamiento de agua suavizada y desmineralizada. Con lo anterior se mejoraron las condiciones en el proceso productivo.

Antes



Después



Subestación eléctrica

En esta estación se distribuye y transforma toda la energía eléctrica que alimenta los diferentes procesos productivos y locaciones administrativas de la ILC, el servicio eléctrico se estaba viendo afectado por la malas condiciones operativas de los elementos que conforman la subestación (transformadores, postes, circuitos de 13, KVs, interruptores, Tableros eléctricos, etc) además del mal estado en la conexión principal con EPM - CHEC quien es el proveedor de la energía eléctrica para la ILC.

Se realizaron los mantenimientos preventivos y correctivos de la subestación durante 3 días consecutivos con personal idóneo y calificado para realizar estas actividades en media y



alta tensión, se realizaron cambios en la conexión principal (cambio de poste), se intervino el patio de transformadores evaluando las conexiones, toma de muestras de aceites, pórtico de cables, aislamientos y estructuras, adicionalmente se realizó el mantenimiento a



los tableros eléctricos de distribución, con interruptores, seccionadores y protecciones, garantizando así una mejor disponibilidad del servicio al interior de la ILC.

Calderas

Actualmente la ILC posee 2 calderas de 700 BHP cada una y son las encargadas de producir todo el vapor necesario para los procesos productivos (cocimientos de algarroba y pasas, crema de ron y de café y el principal: destilación), dichas calderas no se les realizaba mantenimiento desde el año 2012, esto implica deterioro de los equipos por acumulación de sedimentos de agua, taponamiento de los tubos por subproductos de la combustión del gas natural (hollín), descalibración de equipos de instrumentación y control, etc. Según lo

anterior, la intervención de estos equipos se hacía necesaria para garantizar su disponibilidad en las condiciones correctas de operación. Se evaluaron las condiciones de ambas calderas, se retiró todo el material particulado incrustado en su interior, se calibraron válvulas de gases y salidas, se desmontaron las válvulas de seguridad y fueron calibradas y probadas, se realizaron los mantenimientos a los quemadores y elementos de control. Con estas actividades se logró una operación más eficiente de las calderas, recalibrando y ajustando su combustión para optimizar la energía que producen y así mantener la producción de vapor disponible bajo los estándares de calidad que necesitan los diferentes



Compresores

Este servicio industrial es de vital importancia para el funcionamiento correcto de los equipos que intervienen en procesos productivos críticos como Envasados, Elaboración de licores y Planta de aguas de la ILC, solo la planta de Envasado cuenta con 2 equipos de 550 CFM y 720 CFM de caudal de aire comprimido, garantizando el suministro constante a las máquinas que componen las 5 líneas de envasado. Por tal motivo se hace fundamental realizar el mantenimiento preventivo de los compresores dado que la producción depende en gran medida del funcionamiento de estos equipos.

Según lo anterior, se realizaron mantenimientos preventivos de los compresores Atlas Copco e Ingersoll Rand, que consistieron en cambio de filtros de aire, de aceite, corrección de fugas, diagnóstico de fallas de los diferentes componentes, cambio de válvulas y mantenimiento de los sistemas de compresión (motor, colector, sistema refrigerante, etc). Con estas actividades y definiendo un plan de mantenimiento acorde al estado de cada uno de los equipos la ILC logra tener óptimas condiciones y con la disponibilidad requerida los sistemas de aire comprimido, soportando la simultaneidad de los consumos de aire en los picos de producción de los diferentes procesos.



Elaboración de Licores

Tetra Pak

Desde el proceso productivo de Elaboración de licores se distribuyen estos últimos hacia las diferentes líneas de envasados de la ILC, una de ellas es la línea Tetra Pak encargada de producir las presentaciones en envase Tetra Brick de 1000 ml y 250 ml. Con la creciente demanda de estos productos debido a la incursión en nuevos mercados y al crecimiento de los actuales la Industria Licorera de Caldas busca fortalecer este producto, lo que se traduce entonces en realizar inversiones en el mantenimiento e infraestructura para optimizar el proceso productivo, específicamente en las líneas de suministro y distribución de licor hacia esta línea de envasado.

En esta zona en particular se realizaron instalaciones metalmecánicas de tuberías en acero inoxidable que van a garantizar las condiciones de inocuidad de producto al ser

transportado, se instalaron tableros de distribución para las diferentes líneas de ron y aguardiente evitando contaminaciones cruzadas y se instalaron sensores de nivel en los tanques de las máquinas Tetra Pak, con esto la ILC garantiza las condiciones de seguridad, inocuidad y distribución de los licores hacia esa zona de envasado, mejorando las condiciones de calidad del producto y minimizando los riesgos de posibles derrames en un área clasificada como lo es elaboración de licores.



Homogenizador

Este equipo es fundamental en la producción de las cremas de licor que produce la ILC (Cheers y Kaldí), donde se hace necesario por la utilización de bases lácteas en polvo homogenizar las mezclas, esto se logra precisamente con este equipo el cual requería un mantenimiento profundo en el bloque de homogenización para garantizar de manera correcta y bajo los parámetros de calidad la homogenización de los productos anteriormente citados.

Según esto se intervino desensamblando el bloque completamente y reemplazando válvulas de alta y baja presión, asientos de válvulas, manómetro, resortes de primera y segunda etapa y todos los empaques del equipo, logrando una presurización estable y adecuada para el proceso de elaboración. Los resultados de las pruebas del equipo fueron 100 % satisfactorios y de esta manera se le garantiza a la ILC un equipo en óptimas condiciones para la producción actual y futura de las cremas de licor.



Envasados

Uno de los procesos productivos más importantes dentro de la ILC es Envasados, este cuenta con 5 líneas de envasado donde se embotellan todos los productos de la ILC, variedad de formatos de botella, etiquetas y tapas determina el reto de tener integradas máquinas de diferentes tipos en una sola línea y que deben funcionar como conjunto para alcanzar los objetivos propuestos en términos de calidad, producción, disponibilidad y mantenimiento.

Se hizo necesario entonces realizar una evaluación del estado de la maquinaria crítica que interviene en envasados, evaluar la obsolescencia de la misma, identificar velocidades y eficiencias de maquinaria para así definir un plan de mantenimiento por línea de envasado y por máquina para garantizar las buenas condiciones de operación.



Diagnóstico de Obsolescencia

LÍNEA	MÁQUINA	MARCA	VELOCIDAD	VELOCIDAD ACTUAL	FORMATOS (MI)	PROBLEMÁTICA
1 16 OP	DESPALETIZADORA	ACMI 2001	300 bpm	300 bpm	750 Y 700	No maneja formatos 375
	ARMADORA CAJAS	DIDEM 2004	30 CPM	15 CPM	375 Y 750	No es flexible en los formatos que maneja, solo arma cajas para las presentación 750 ml
	MONOBLOCK (RINSE + LLENADORA)	BERTOLASO	300 BPM	300 BPM	750 Y 700	No maneja formatos 375
	ENCAPSULADORA	MBF 2001	250 BPM	200 BPM	750, 700 Y 375	Requiere una velocidad de 15% más que la de la llenadora
	ETIQUETADORA	ALFA CUATRO	250 BPM	180 BPM	750, 700 Y 375	Obsolescencia tecnológica Baja velocidad (cuello de botella) Poca seguridad - BPM 20 años de uso
	INSERTADORA DE PARTICIÓN	No tiene				
	DIVISOR	No tiene				
	ENCAJONADORA	MEYER 1984	20 CPM	15 CPM	750 Y 700	Obsolescencia tecnológica Baja velocidad (cuello de botella) Poca seguridad - BPM 28 años de uso
ENCINTADORA	3M					



2 9 OP 20 OP	DESPALETIZADORA	BORTOLIN 2004	400 BPM	400 BPM	375, 750 Y 375 PL	Hay problemas para orientar los envases planos una vez salen del palet - 3 operarios
	ARMADORA CAJAS	BORTOLIN 2004	20 CPM	20 CPM	375, 750 Y 375 PL	
	MONOBLOCK (RINSE + LLENADORA)	BERTOLASO 2004	300 BPM	120 BPM (planos) 240 BPM (redondos)	375, 750 Y 375 PL	Mantiene la vel. Para formatos redondos 750 y 375 con 9 operarios Para formatos planos 375 y 750 disminuye a 40% e incrementa a 20 operarios
	ENCAPSULADORA PILFER	BERTOLASO 2004	350 BPM	120 BPM (planos) 240 BPM (redondos)	375, 750 Y 375 PL	
	ENCAPSULADORA GUALA	BERTOLASO 2004	350 BPM	120 BPM (planos) 240 BPM (redondos)	375, 750 Y 375 PL	
	ETIQUETADORA	OCEA 2004	400 BPM	120 BPM (planos) 220 BPM (redondos)	375, 750 Y 375 PL	
	INSERTADORA DE PARTICIÓN	BORTOLIN 2004	25 CPM	25 CPM	375, 750 Y 375 PL	No opera para ninguno de los formatos La partición es muy delgada Daña las etiquetas
	DIVISOR	BERTOLASO 2004	400 BPM	400 BPM	375, 750 Y 375 PL	No opera para formatos de envases planos



	ENCAJONADORA	BORTOLIN 2004	40 CPM	40 CPM	375, 750 Y 375 PL	No opera para formatos de envases planos Encajonado manual
	ENCINTADORA	3M				
3 14 OP	DESPALETIZADORA	ACMI 2001	220 BPM	200 BPM	375	
	ARMADORA CAJAS	DIDEM 2004	15 CPM	15 CPM	375 Y 750	No es flexible en los formatos que maneja, solo arma cajas para las presentación 375 ml
	SOPLADORA	US BOTTLERS 1987	220 BPM	200 BPM	375 Y 200 PL	Obsolescencia tecnológica Poca filtración de partículas
	LLENADORA	BERTOLASO 1988	220 BPM	200 BPM	375 Y 200 PL	Obsolescencia tecnológica Solo maneja formato 375 ml
	ENCAPSULADORA PILFER	BERTOLASO 1988	220 BPM	200 BPM	375 Y 200 PL	
	ENCAPSULADORA GUALA	MBF 2001	220 BPM	200 BPM	375, 700 Y 750	
	ETIQUETADORA	ALFA QUATRO 1984	220 BPM	200 BPM	375, 700, 750 Y 200 PL	Obsolescencia tecnológica
	INSERTADORA DE PARTICIÓN	No tiene				
	DIVISOR	No tiene				
	ENCAJONADORA	HAMRICK 1982	15 CPM	15 CPM	375	Obsolescencia tecnológica
	ENCINTADORA	3M				
4 20 OP	DESPALETIZADORA	No tiene				
	ARMADORA CAJAS	No tiene				



SOPLADORA	US BOTTLERS 1980	80 BPM	60 BPM	375, 750, 1750, 1000, 375 PET	Obsolescencia tecnológica Poca filtración de partículas
LLENADORA	US BOTTLERS 1980	80 BPM	60 BPM		Obsolescencia tecnológica Muchas reformas por formatos nuevos que desajustaron la máquina
ENCAPSULADORA PILFER	ALCOA 1978	80 BPM	60 BPM		Obsolescencia tecnológica Para rones especiales es manual
ENCAPSULADORA GUALA	No tiene				Obsolescencia tecnológica Para rones especiales es manual
ETIQUETADORA	ALFA QUATRO 1986	100 BPM	60 BPM		Obsolescencia tecnológica
ENCINTADORA	3M				

Repuestos

A partir del diagnóstico realizado en las máquinas, se identificaron las máquinas más críticas como lo son las Llenadoras y etiquetadoras donde se realizó una evaluación de los repuestos en Stock que tenían los Almacenes de la ILC disponibles y en compañía de los proveedores de las firmas fabricantes se realizaron listas de repuestos críticos y de alta rotación para la máquinas críticas como Monoblocks y etiquetadoras, una vez finalizado este ejercicio la ILC invirtió cerca de \$540.000.000 Millones de pesos colombianos para la adquisición de dichos elementos. Con esto se garantizará el alcance de los mantenimientos preventivos y correctivos, tendrá el Stock adecuado de repuestos y buscará establecer de mejor manera el cumplimiento del Plan de mantenimiento definido para el 2017.



Línea No.1 , No.2 y No 3

Por solicitud del área de Ingeniería y Mantenimiento y haciendo parte de la programación anual de mantenimiento de líneas, el área de producción entrega la línea No. 3 en abril de 2016 y la línea No.2 en el mes de julio para ejecutar el mantenimiento preventivo programado. Para este mantenimiento se identificaron puntos críticos en donde se originaban tiempos paros de las maquinas al igual que los elementos de que debían ser reemplazados por presentar desgaste inherente a la operación.

Cabe resaltar que la línea 1 durante los primeros meses del año se les realizó un mantenimiento completo a los diferentes equipos que la componen, generando muy buenos resultados en durante el presente año en temas de disponibilidad y calidad de los productos.

Se realizaron las intervenciones en cada uno de los equipos que conforman la línea como los son Despaletizador, descensor de botellas, Lavadora (rinse), llenadora, encapsuladora, etiquetadora y encajonadora. En cada una de estas se realizaron los mantenimientos desde las diferentes disciplinas como neumática, mecánica y eléctrica garantizando el correcto funcionamiento de las líneas, identificando problemáticas y corrigiendo operaciones indeseadas. Para estas actividades se destinó el personal técnico calificado quien garantizó los objetivos propuestos y se entregaron las líneas para pruebas de producción en correcto funcionamiento.



Software de mantenimiento - JÚPITER

En el año 2016 se realizó la re-implementación del software de gestión Júpiter en el área de Mantenimiento, con este software el área busca gestionar de una manera eficiente el mantenimiento industrial de la ILC, las actividades que se realizaron en esta materia consistieron en:

1. Realizar un Backup de la base de datos antigua y generar un acceso directo a la misma como consulta y mantener la trazabilidad del proceso
2. Generar toda una nueva codificación de maquinaria, locaciones y procesos productivos en el software con las características de cada equipo.
3. Empezar la generación de hojas de vida de cada una de las máquinas e identificar a partir de la información técnica y de la suministrada por los fabricantes las rutinas de mantenimiento preventivo y la frecuencia de las mismas.
4. Registro por parte del personal técnico las ordenes de trabajo correctivas en el Software, generando la trazabilidad de los trabajos de mantenimiento realizados por máquina.
5. Generación del Plante de mantenimiento para el año 2017 en función de los diagnósticos y actividades realizadas en el presente año.

El logro de implementar las actividades y de mantener la gestión del mantenimiento sobre la herramienta de gestión representa para el área un estándar de calidad en sus procesos y procedimientos, generan una medición constante de las operaciones que se realizan gestionando los indicadores definidos y se obtiene información valiosa para realizar tanto el mantenimiento preventivo como correctivo con la trazabilidad de las operaciones técnicas realizadas.

Ingeniería

Actualmente la ILC cuenta con un departamento de ingeniería en desarrollo, busca establecer un equipo de trabajo multidisciplinario que se enfoque en enfrentar los retos tecnológicos y modernizaciones necesarias para llevar a un nivel más alto los estándares, buscará afrontar los retos de mejorar constantemente la calidad de sus procesos, las condiciones de seguridad industrial, la productividad, la reducción de costos operativos y la protección del medio ambiente.

En el presente año se realizó un diagnóstico de obsolescencia de equipos en los procesos productivos críticos y se inició con la implementación de la modernización tecnológica de los mismos, a partir de una evaluación en conjunto con las áreas clientes como lo son



Producción y Calidad se diseñó la hoja de ruta para realizar las inversiones tecnológicas que apalancarán los objetivos estratégicos de la compañía en los años 2016, 2017 y 2018.

MODERNIZACIÓN TECNOLÓGICA 2016 Y 2017			
Concepto	Inversión total	Inversión 2016	Inversión 2017
Mod. Línea 1	\$ 4.500.000.000	\$ 1.800.000.000	\$ 2.700.000.000
Mod. Línea 4	\$ 2.351.563.500	\$ 940.625.400	\$ 1.410.938.100
TetraPak	\$ 3.246.533.528	\$ 973.960.058	\$ 2.272.573.470
Subestación Eléctrica	\$ 1.500.000.000	\$ 600.000.000	\$ 900.000.000
TOTAL	\$ 11.598.097.028	\$ 4.314.585.458	\$ 7.283.511.570

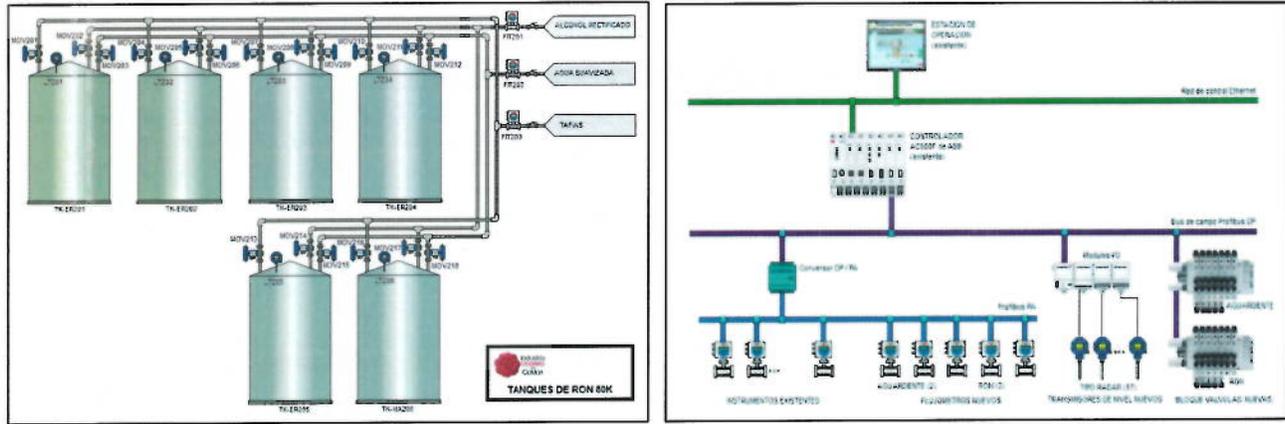
Los anteriores son valores referencia, pero pueden variar dependiendo de la ejecución y desarrollo de cada uno de los proyectos.

Sistema automático de dosificación – Elaboración de Licores

Dentro de los objetivos estratégicos de la ILC está garantizar la calidad de los diferentes productos, calidad que empieza desde la elaboración de los mismos, lo que hace conveniente estandarizar, controlar, medir y registrar de manera confiable y segura las cantidades de materias primas que intervienen en el proceso de elaboración de licores, reduciendo la probabilidad de errores en las cantidades utilizadas y estandarizando el proceso, lo anterior significa mejores garantías en términos de calidad de los productos y procesos más seguros para personal que opera en la zona.

Además se especificó y adjudicó el proyecto *Sistema de dosificación automática de licores* por un monto cercano a los \$ 480.000.000 millones de pesos, el cual consiste en implementar un sistema que permite controlar, medir, verificar y registrar de manera confiable y segura las cantidades de materias primas que intervienen en el proceso de Elaboración de licores, instalando sensores de flujo, sensores de nivel y válvulas que controlen el ingreso de agua suavizada, alcohol rectificado y alcohol tafias a los 17 tanques

de 50.000 lts y 100.000 lts de aguardiente y ron ubicados en la zona, todo con tecnología Explosion Proof para ambientes explosivos.

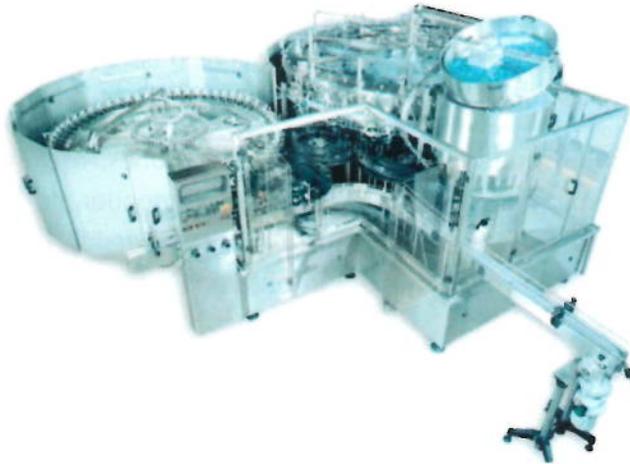


Modernización Tecnológica Línea No.1

La modernización tecnológica de la línea No.1 es un proyecto de \$ 4.500.000.000 Millones de pesos y busca fundamentalmente adquirir 3 máquinas críticas como lo son Etiquetadora, encajonadora y armadora de cajas para el final de la Línea No.1 para una producción objetivo de 300 BPM en envase 750 ml, de esta manera se busca solucionar los inconvenientes en esta línea por la obsolescencia de los equipos y lo que se traducirá en menor mano de obra directa, incrementos en la velocidad nominal de la línea, disminución de los costos de producción, mayores estándares de calidad, incrementos en la eficiencia, disminución de PQRs y reducción de los riesgos industriales.

El proyecto se contrató durante el 2016, la ILC tendrá maquinaria de origen Italiano de última generación la cual permitirá apalancar los objetivos estratégicos de la compañía a través de la optimización del proceso productivo de envasado.





Modernización Tecnológica Línea No.4

La modernización tecnológica de la línea No.4 es un proyecto de \$ 3.000.000.000 Millones de pesos aproximadamente y busca fundamentalmente adquirir una línea de envasado totalmente nueva compuesta por Despaletizador manual, triblock (llavadora + llenadora + encapsuladora), etiquetadora autoadhesiva y máquinas para capuchón de estaño y Tamper Evident, esta maquinaria se propone como un paso estratégico para alcanzar mayores estándares de calidad, reducir desperdicios, incrementar rendimientos, eficiencias y mejorar la disponibilidad de los equipos en la Línea No.4 de envasado. Adicionalmente, posicionará a los Ronces Especiales (RVC 8 años y RVC 15 Años) y los demás productos Premium que se envasan allí como los son Aguardiente Amarillo de Manzanares, Crema de Ron Cheers, KALDÍ y 1750 ML en una mejor imagen en el mercado nacional e internacional.

El proyecto se contrató durante el 2016, la ILC estará esperando la llegada de máquinas para el segundo semestre del 2017, esta modernización sumada a la de la línea No.1 se convierte en la mayor inversión en términos de tecnología y presupuesto en la ILC en los últimos años.

Modernización Tecnológica Línea Tetra Pak

La modernización tecnológica de la línea Tetra Pak es un proyecto de \$ 3.600.000.000 Millones de pesos aproximadamente y busca fundamentalmente adquirir una máquina envasadora de Tetra Brick de 1000 ml, con esta adquisición la ILC busca definitivamente independizar la producción actual de Tetra Pak de un tercero (Envasadora externa), en donde la ILC tendrá el control del proceso productivo en términos de procedimientos,

control de calidad, seguridad industrial, mantenimiento de máquinas y sobre todo “know how” del proceso en sí, lo que supone un mejor servicio para garantizar el abastecimiento continuo del producto para nuestros clientes.

Este proyecto buscará la reducción de PQRs por filtraciones, mejorar sustancialmente el mantenimiento de la maquinaria en cuestión al no depender de un tercero, acceder a descuentos en el precio de los envases Tetra Brik por inversión tecnológica y finalmente colocar a la ILC en una mejor posición para afrontar los retos comerciales que demanda el mercado actual de licores.



Futuro

La dependencia de Ingeniería y Mantenimiento en el 2016 definió su plan estratégico para los años 2017, 2018 y 2019, plan que contempla proyectos de mantenimiento y modernización tecnológica en los diferentes procesos productivos, algunos de estos proyectos se citan a continuación:

- Modernización tecnológica de sub estación eléctrica (Instalación de transferencia automática para generadores y cambio de gabinetes eléctricos)
- Contratación de línea de Tetra Pack
- Reubicación de los servicios Industriales de Envasados
- Modernizar finales de línea y producto terminado (paletizado)
- 2° Fase de automatización de Elaboración de Licores con dosificación automática de esencias
- Modernización de línea No.3 de envasado
- Modernización de iluminación perimetral y de bodegas de añejamiento



- Implementar el proceso de gestión energética

Con estos proyectos la ILC busca establecer altos estándares tecnológicos en todos los procesos productivos, los cuales le permitirán disminuir costos de producción, garantizar la calidad de sus productos y posicionarse como una de las principales industrias productoras de ron y aguardiente en América Latina.

4.2 INFORME DE GESTIÓN GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA CON CORTE A 31 DE NOVIEMBRE DE 2016

La Industria Licorera alcanza \$21.095 millones en utilidad neta en su ejercicio financiero de prueba a noviembre 30 de 2016, este excelente resultado es fruto de un trabajo organizado y coordinado desde la venta, producción y administración de los recursos de la compañía.

Es así como gracias a una gestión muy fuerte en el mercadeo y comercialización se refleja en el estado de resultados con corte al 30 de noviembre un incremento de 35, 35% en ingresos operacionales.

Lo anterior, combinado con un manejo de producción eficiente hizo que el costo de venta creciera solo el 25% generando un crecimiento en la utilidad bruta del 47,7% y en margen bruto se pasó del 45% el mismo corte en 2015 al 50% para el 2016.

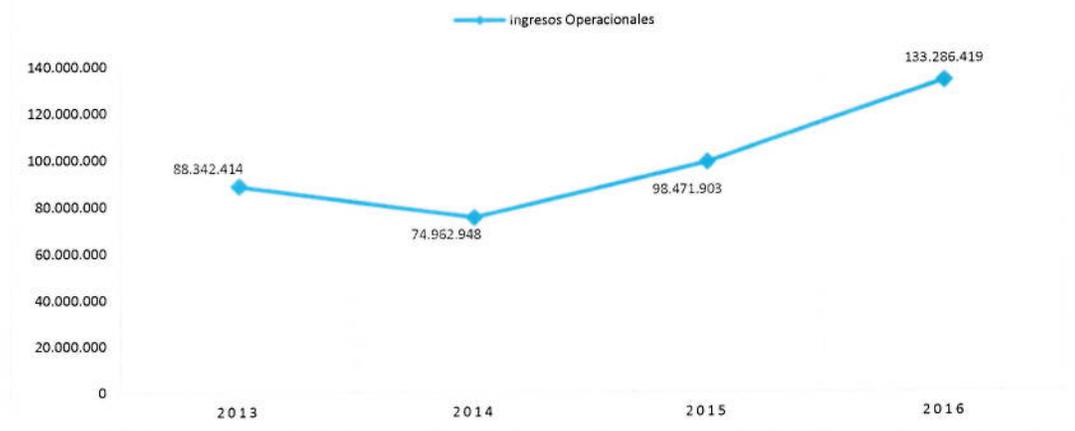
De manera complementaria se nota un control en los gastos de administración y operación y ventas que crecen solo el 6%, generando una utilidad operacional de \$28.723 millones que crece en un 205% con respecto al año inmediatamente anterior.

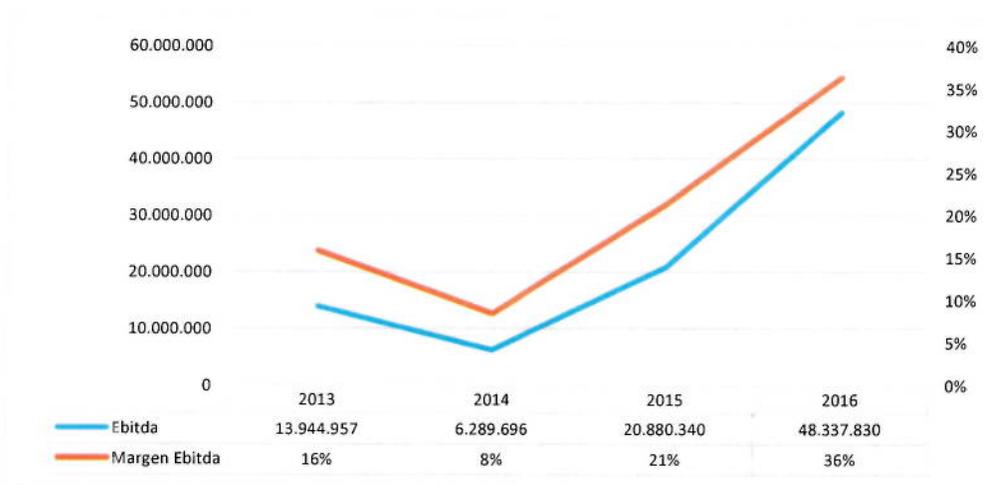
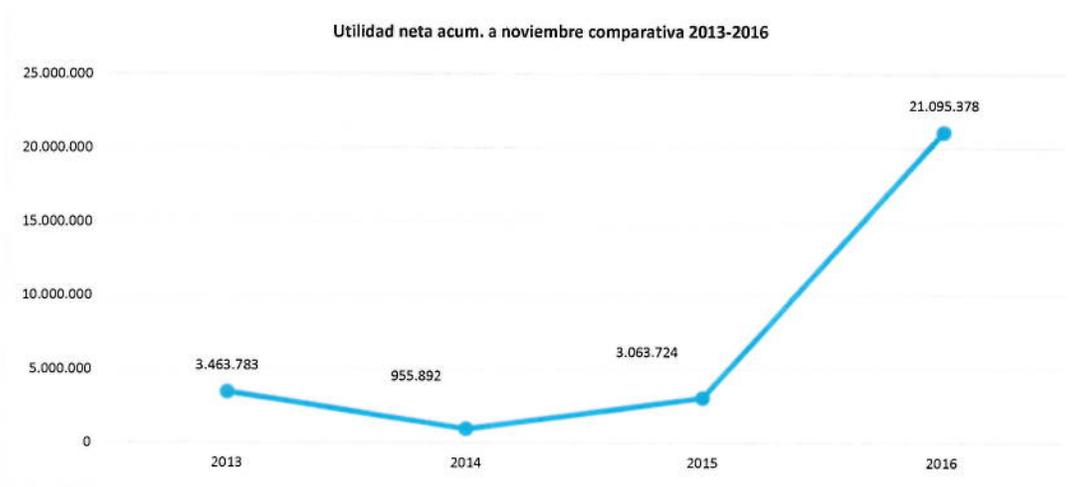


	2015	VERT	2016	VERT	Var \$	Var Horiz %
INGRESOS						
Ventas	98,471,903		133,286,419		34,814,516	35.35%
Total Ingresos	98,471,903	100%	133,286,419	100%	34,814,516	35.35%
Costo de Ventas	53,798,465	55%	67,299,705	50%	13,501,240	25.10%
Utilidad Bruta	44,673,438	45%	65,986,714	50%	21,313,276	47.71%
Gastos de Administración	26,615,635	27%	27,581,024	21%	965,389	3.63%
Gastos de Operación y Ventas	8,636,871	9%	9,681,692	7%	1,044,821	12.10%
Utilidad o (Pérdida) Operacional	9,420,932	10%	28,723,998	22%	19,303,066	205%
Ingresos no Operacionales						
Ingresos Financieros	6,897,218		13,673,236		6,776,018	98.24%
Otros Ingresos	478,145		916,237		438,092	91.62%
Ingresos no Operacionales	7,375,363	7.49%	14,589,472	10.95%	7,214,109	97.81%
Amortización, Provisiones y Depreciaciones	7,067,184		14,289,467		7,222,283	102.19%
Gastos Financieros	3,186,708		2,643,844		-542,864	-17.04%
Otros Gastos	3,473,284		4,499,887		1,026,603	29.56%
Ajustes de Ejercicios Anteriores	5,395		784,894		779,499	14448.54%
Gastos no Operacionales	13,732,571	13.95%	22,218,092	16.67%	8,485,521	61.79%
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	3,063,724	3.11%	21,095,378	15.83%	18,031,654	588.55%

Es importante destacar que estos buenos resultados superan los alcanzados no solo del año inmediatamente anterior.

A continuación, se muestra la evolución de los principales resultados para el periodo 2013-2016





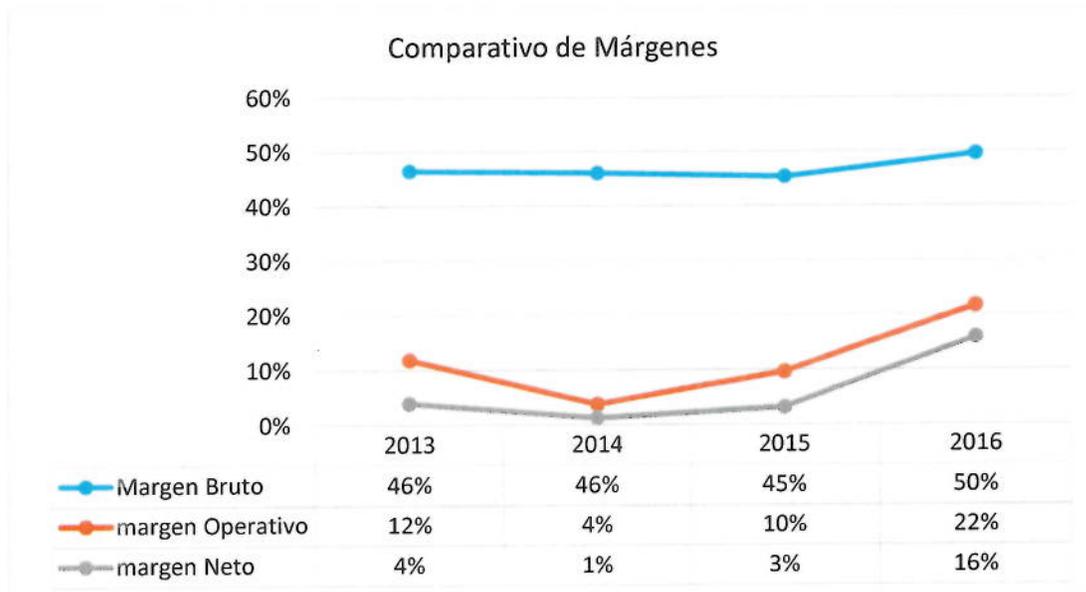
En términos operacionales, los resultados del Ebitda y Margen Ebitda reflejan la capacidad de generación de caja desde la operación. Para la ILC la mayoría de sus ventas se realizan de contado, este constituye un indicador muy poderoso que refleja el potencial del negocio y su capacidad no solo de atender sus obligaciones sino de contribuir al desarrollo del departamento de Caldas vía transferencias y hacer inversión.

En este sentido se presenta al total de transferencias efectuadas al Departamento durante la vigencia 2016.

IMPUESTO AL CONSUMO	\$ 27.663.404.600
IVA SALUD: DIR.TERRITORIAL DE CALDAS	\$ 14.889.484.360
TESORO DEL DPTO	\$ 6.195.037
ESTAMPILLAS	\$ 6.673.973.502
ORDENANZA 660	\$ 2.633.672.063

Estas cifras reflejan el importante aporte que hace la industria licorera al nuestro Departamento.

Los márgenes de utilidad Bruta, Operativa y Neto también reflejan un cambio en la tendencia donde se demuestra que el negocio es posible rentabilizarlo.



De manera complementaria el ejercicio del periodo muestra la gestión que se desarrolló en el manejo del efectivo, donde se logró el crecimiento en rentabilidad en las cuentas, pasando del 2,7% al 7%, lo cual se representa en el estado de resultados en rendimientos del 2.114 millones y ahorros por descuentos en pronto pago por valor de 490 millones.

Por su parte, el patrimonio autónomo presenta un comportamiento en el cual gracias a la rentabilidad del periodo y la recuperación de pensiones compartidas se logró equilibrar en gran parte los ingresos vs. Egresos.

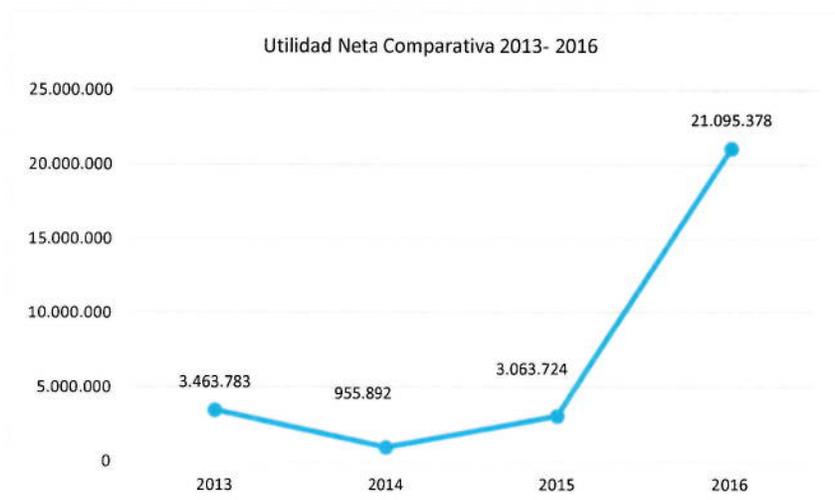


Cuadro Patrimonio Autónomo.

Rendimientos	Comisión	Ingresos - cuotas partes y retro patronos	Egresos	Saldo
\$9.611.252.001	\$567.406.666	\$2.449.333.052	\$12.478.832.537	-985.654.149

Desde el punto de vista de los gastos no operacionales es importante destacar el ejercicio juicioso que viene desarrollándose en cuanto a la adecuada constitución de provisiones frente a las pretensiones que existen en contra de la empresa, los cuales superan los 13.000 millones es así como se incorporaron provisiones para la protección de inventarios, obligaciones fiscales y para contingencias, blindándose a la empresa frente a posibles fallos en contra.

Con la utilidad neta alcanzada para el cierre del ejercicio del mes de noviembre que asciende a \$21.095 millones, se demuestra que es posible cambiar la tendencia, con el desarrollo de estrategias estructuradas en la comercialización recuperando y ganando nuevos mercados, posicionando imagen también operativamente a través de una adecuada cadena de abastecimiento y producción y administrativamente con una adecuada gestión de gastos.



Adicionalmente, es importante destacar el esfuerzo de la compañía en el desarrollo de inversiones y aseguramiento de materia prima donde se apropiaron recursos por \$46.255 millones, asegurando la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo.

Proyecto	Alcance	Valor (actualizar valores comprometidos sin tetra y adiciones en contratos de obra civil)
Buenas Prácticas En Manufactura	Consultoría Priorización, Diseño, Interventoría Y Obras Civiles	\$ 1,131,170,458
Plataforma Tecnológica	Erp- Networking- Servidores- Pc	\$1.817,630,898
Separación Aguas	Diagnostico- Diseño- Interventoría – Obra Civil.	\$1.232.883.559
Modernización Planta de Envasados	Elaboración licores- Línea 1 y 4	\$10.078.097.028
COMPRA DE ALCOHOL TAFIAS- Comercial	Asesoría selección tafias- compra tafias	\$31.996.000.000
Total Inversiones		\$46,255,781,943

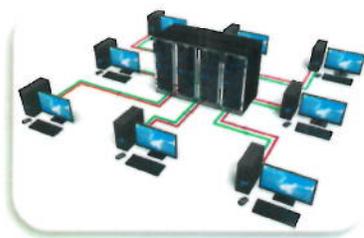


PROCESO SISTEMAS INTEGRADOS DE INFORMACIÓN

En el 2016, el área informática desarrolló, de la mano de la Gerencia Administrativa y Financiera, un plan completo de actualización y mejora integral de sus sistemas de información y de su infraestructura tecnológica.

Se cumplió desde lo más básico, desarrollando las actividades normales de mantenimientos preventivos y correctivos, las actualizaciones en sistemas de información e infraestructura técnica y el desarrollo normal de los procedimientos necesarios para el normal funcionamiento del área y de la empresa.

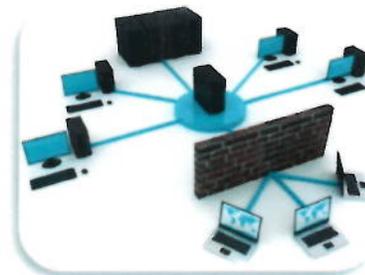
El 2016 fue un año de grandes mejoras, comenzando por la culminación del Proyecto de Consolidación de Servidores y migración a una plataforma virtualizada, entrando en las nuevas tendencias de servidores y contando con una nube (cloud) privada en la ILC.



Se realizó una actualización total de Networking en la ILC, actualizando todos los switches de la red LAN de la empresa, mejorando el rendimiento total de la red.

Se renovaron y certificaron las conexiones de fibra óptica a los nodos (Racks) de datos de todos los edificios y se realizó una actualización total en las redes de datos, telecomunicaciones y eléctricas en el edificio administrativo. Esto permitió pasar de una red con capacidad de navegación de 100 MB a una red con capacidades de 1.000 y 10.000 MB lo cual implica un aumento de capacidad de más de 10 veces de lo que se tenía y una mejora sustancial en toda la red local de la ILC.

La seguridad informática también fue un ítem que se tuvo muy en cuenta. No solo con la prevención por medio de boletines y seguimientos ante los peligros actuales de virus y pérdida de información, sino también en la actualización de la infraestructura tecnológica especializada para este fin.



Actividades realizadas:

- ✓ Actualización del sistema de seguridad perimetral (Firewall).

- ✓ Actualización del dispositivo de copias de seguridad y de cintas
- ✓ Actualización y mantenimiento el software especializado de backup.
- ✓ Mejoramiento del sistema de almacenamiento, aumentando la capacidad.



La inversión más importante para la ILC en términos de tecnología en el 2016, fue la adquisición del ERP DYNAMICS AX (Sistema de planificación de recursos empresariales), el cual permitirá un avance sustancial en la forma de administrar y obtener información para la toma de decisiones gerenciales para la ILC. Actualmente este sistema está en procesos de implementación.

La inversión total en estos proyectos estuvo alrededor de los \$2.850.000.000, siendo un importante HITO en el proceso de modernización de la ILC, considerando que hace muchos años no se realizaban proyectos de estas dimensiones.

AREA GESTION HUMANA

Desde el área de Gestión Humana se desarrollado de manera estructurada la creación de cargos y acuerdos laborales y convencionales considerando las nuevas orientaciones estratégicas.



REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO: Se actualizó el reglamento interno de trabajo, el cual no se revisaba desde el año 2007, siendo aprobado por la Junta Directiva en sesión de enero de 2017.

APERTURA DESTILERIA: Se acordó con el sindicato, a través de mesas de trabajo, los términos laborales para la apertura de la destilería. Acuerdo que modifica la convención colectiva de trabajo, reduciendo costos laborales.

CREACION CARGOS: Se crearon cargos técnicos claves para asegurar la calidad de los productos, el cumplimiento de las metas de producción, la identificación de las preferencias de los consumidores, la forma de acercarnos a los mismos y en general para el cumplimiento de las funciones dentro de un marco de eficiencia, eficacia y efectividad, para englobarnos en forma ágil y oportuna a las necesidades de mercado y comercio.

Estos cargos fueron:

Gerente de abastecimiento y producción

Asesor en investigación desarrollo e innovación

Supervisor técnico

Profesional especializado área envasados

ACTUALIZACION MANUAL DE FUNCIONES AREA ABASTECIMIENTO Y PRODUCCION

Con el fin de adaptar los cargos existentes a las necesidades latentes de modernización de la Empresa, a la planeación y a la utilización eficiente de los recursos físicos, técnicos y humanos, se realizaron una serie de modificaciones al manual de funciones que conllevaron a varias reubicaciones que otorgaron como resultado la eficiencia en la cadena productiva de la Empresa.



DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD DE VIDA

PLAN DE ACCIÓN CAPACITACIÓN

Para la Industria Licorera ha sido prioridad contar un equipo de colaboradores capacitados y actualizados, así como desarrollar competencias técnicas laborales para afrontar los nuevos retos locales y del mercado mundial; es así como el plan de capacitación desarrollado durante la vigencia 2016 contó con una formación integral en los aspectos académicos, técnicos y de crecimiento y desarrollo de personal.



Se destacan capacitaciones puntuales tales como:

1. Higiene y manipulación de alimentos BPM, dando cumplimiento a los solicitado en el Decreto de 2012 y a la Resolución 2674 de 2013, donde se brindó capacitación a todo el personal de producción con 40 horas y 10 horas al personal administrativo, permitiendo que el personal alcanzara altos estándares de calidad y profesional en la formación en procesos sanitarios ofreciendo productos con alto grado de

inocuidad, cualificando el recurso y capacitándolo integralmente a las exigentes dinámicas del sector de bebidas alcohólicas.

2. De igual forma se fortalecieron los equipos de trabajo, a través de competencias claves que le permite a cada uno de los mismos acercarse a su mundo interior proyectándolo de una manera ágil, sinérgica y trascendente a sus equipos de trabajo, siendo esto la oportunidad de mejorar la convivencia entre pares y grupos superiores y la oportunidad de mejoramiento de los procesos de producción.
3. Para alinear las anteriores capacitaciones se ha liderado un proyecto denominado "Cambio y Cultura Organizacional" que permitirá el cumplimiento del Plan Estratégico de la organización, colocando a las personas en el centro de la modernización, permitiendo a unos y otros cambiar su mirada en torno a la sostenibilidad organizacional y a los propósitos de la misma sin desviarnos de los principios filosóficos en torno a la vida, el crecimiento y a los estados de vida armónico de los colaboradores.

ACTIVIDADES REALIZADAS	PLAN DE ACCIÓN DE CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO			
	RECURSOS ASIGNADOS	RECURSOS EJECUTADOS	INDICADOR DE EFICIENCIA (No de funcionarios beneficiados)	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO
1.Diagnóstico de capacitación				
2.Programa de capacitación	\$113'236.000	\$93'020.020	180	100%

PLAN DE INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

OBJETIVO GENERAL

La Industria Licorera alcanza \$21.095 millones en utilidad neta en su ejercicio financiero de prueba a noviembre 30 de 2016, este excelente resultado es fruto de un trabajo organizado y coordinado desde la venta, producción y administración de los recursos de la compañía.



Es así como gracias a una gestión muy fuerte en el mercadeo y comercialización se refleja en el estado de resultados con corte al 30 de noviembre un incremento de 35,35% en ingresos operacionales.

Lo anterior, combinado con un manejo de producción eficiente hizo que el costo de venta creciera solo 25% generando un crecimiento en la utilidad bruta del 47,7% y en margen bruto se pasó del 45% el mismo corte en 2015 al 50% para el 2016.

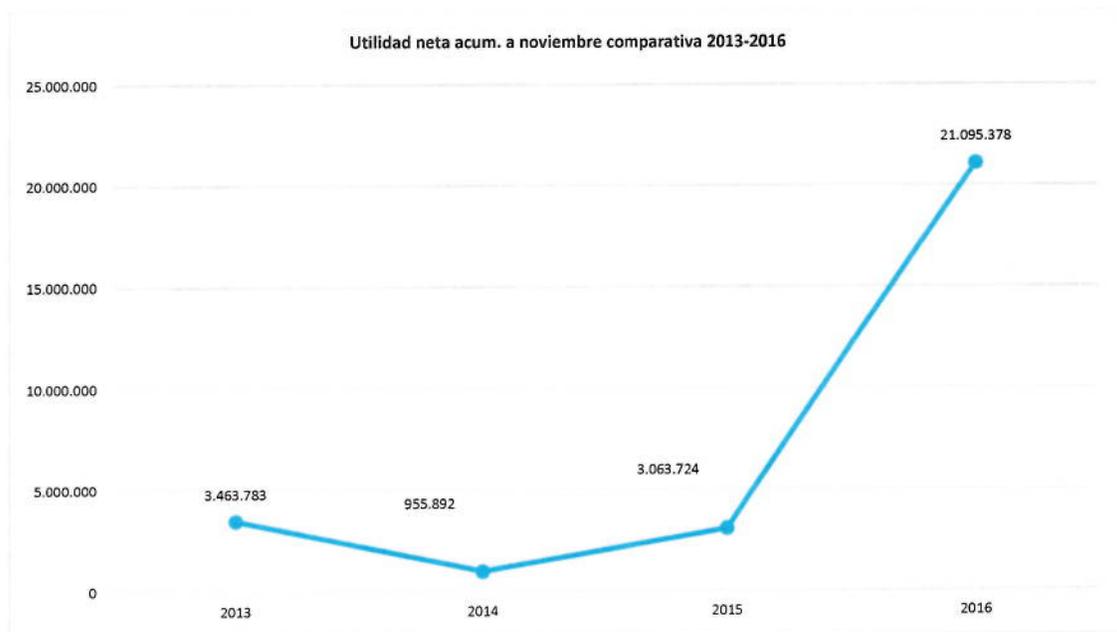
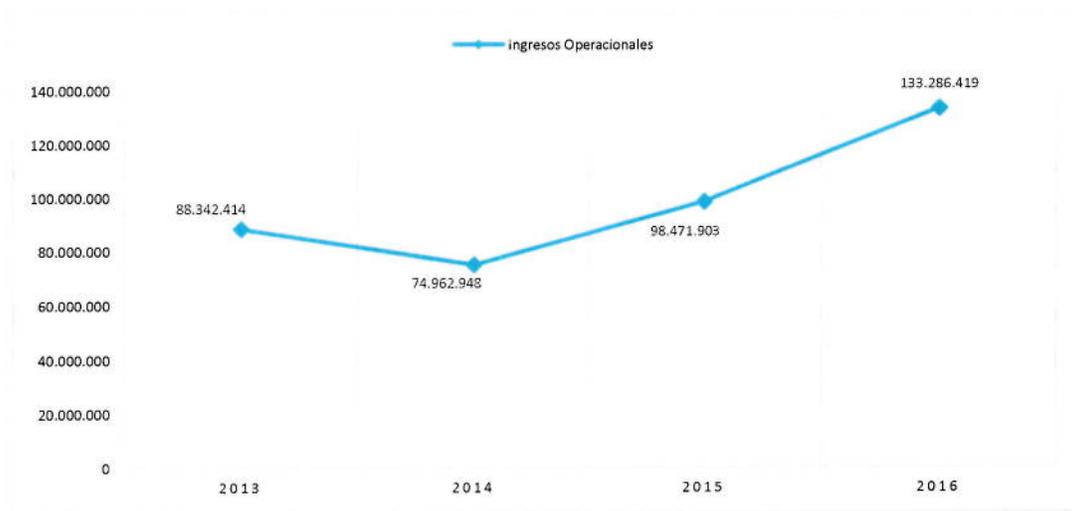
De manera complementaria se nota un control en los gastos de administración y operación y ventas que crecen solo el 6%, generando una utilidad operacional de \$28.723 millones que crece en un 205% con respecto al año inmediatamente anterior.

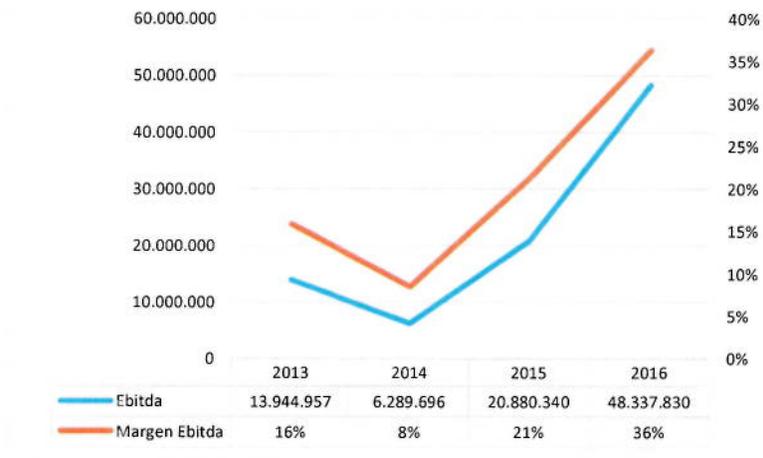
	2015	VERT	2016	VERT	Var \$	Var Horiz %
INGRESOS						
Ventas	98,471,903		133,286,419		34,814,516	35.35%
Total Ingresos	98,471,903	100%	133,286,419	100%	34,814,516	35.35%
Costo de Ventas	53,798,465	55%	67,299,705	50%	13,501,240	25.10%
Utilidad Bruta	44,673,438	45%	65,986,714	50%	21,313,276	47.71%
Gastos de Administración	26,615,635	27%	27,581,024	21%	965,389	3.63%
Gastos de Operación y Ventas	8,636,871	9%	9,681,692	7%	1,044,821	12.10%
Utilidad o (Pérdida) Operacional	9,420,932	10%	28,723,998	22%	19,303,066	205%
Ingresos no Operacionales						
Ingresos Financieros	6,897,218		13,673,236		6,776,018	98.24%
Otros Ingresos	478,145		916,237		438,092	91.62%
Ingresos no Operacionales	7,375,363	7.49%	14,589,472	10.95%	7,214,109	97.81%
Amortización, Provisiones y Depreciaciones	7,067,184		14,289,467		7,222,283	102.19%
Gastos Financieros	3,186,708		2,643,844		-542,864	-17.04%
Otros Gastos	3,473,284		4,499,887		1,026,603	29.56%
Ajustes de Ejercicios Anteriores	5,395		784,894		779,499	14448.54%
Gastos no Operacionales	13,732,571	13.95%	22,218,092	16.67%	8,485,521	61.79%
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	3,063,724	3.11%	21,095,378	15.83%	18,031,654	588.55%

Es importante destacar que estos buenos resultados superan los alcanzados no solo del año inmediatamente anterior.

A continuación, se muestra la evolución de los principales resultados para el periodo 2013-2016







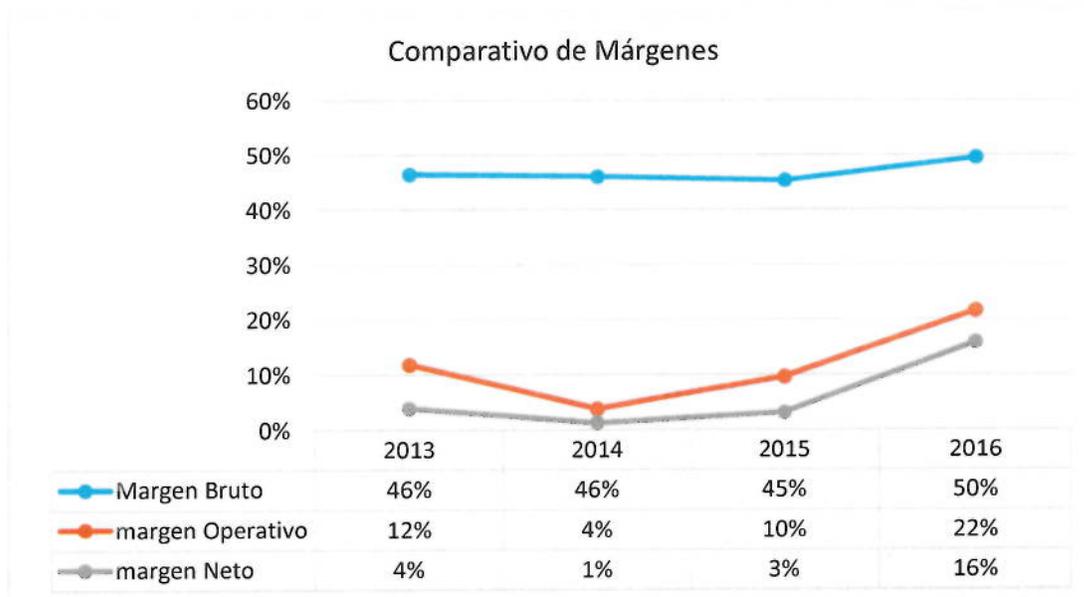
En términos operacionales, los resultados del Ebitda y Margen Ebitda reflejan la capacidad de generación de caja desde la operación, Para la ILC que la mayoría de sus ventas se realizan de contado, este constituye un indicador muy poderoso que refleja el potencial del negocio y su capacidad no solo de atender sus obligaciones sino de contribuir al desarrollo del departamento de Caldas vía transferencias y hacer inversión.

En este sentido se presenta al total de transferencias efectuadas al Departamento durante la vigencia 2016.

IMPUESTO AL CONSUMO	\$ 27.663.404.600
IVA SALUD: DIR.TERRITORIAL DE CALDAS	\$ 14.889.484.360
TESORO DEL DPTO	\$ 6.195.037
ESTAMPILLAS	\$ 6.673.973.502
ORDENANZA 660	\$ 2.633.672.063

Estas cifras reflejan el importante aporte que hace la industria licorera al nuestro Departamento.

Los márgenes de utilidad Bruta, Operativa y Neto también reflejan un cambio en la tendencia donde se demuestra que el negocio es posible rentabilizarlo.



De manera complementaria el ejercicio del periodo muestra la gestión que se desarrolló en el manejo del efectivo, donde se logró el crecimiento en rentabilidad en las cuentas, pasando del 2,7% al 7%, lo cual se representa en el estado de resultados en rendimientos del 2.114 millones y ahorros por descuentos en pronto pago por valor de 490 millones.

Por su parte el patrimonio autónomo presenta un comportamiento en el cual gracias a la rentabilidad del periodo y la recuperación de pensiones compartidas se logró equilibrar en gran parte los ingresos vs. Egresos.

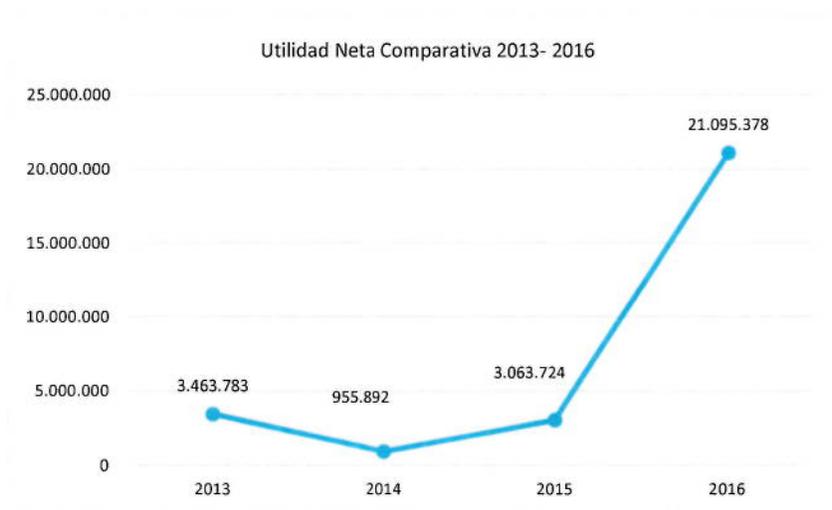
Cuadro Patrimonio Autónomo.

Rendimientos	Comisión	Ingresos - cuotas partes y retro patronos	Egresos	Saldo
\$9.611.252.001	\$567.406.666	\$2.449.333.052	\$12.478.832.537	-985.654.149

Desde el punto de vista de los gastos no operacionales es importante destacar el ejercicio juicioso que viene desarrollándose en cuanto a la adecuada constitución de provisiones frente a las pretensiones que existen en contra de la empresa, los cuales superan los 13.000 millones es así como se incorporaron provisiones para la protección de inventarios, obligaciones fiscales y para contingencias, blindándose a la empresa frente a posibles fallos en contra.



Con la utilidad neta alcanzada para el cierre del ejercicio del mes de noviembre que asciende a \$21.095 millones, se demuestra que es posible cambiar la tendencia, con el desarrollo de estrategias estructuradas en la comercialización recuperando y ganando nuevos mercados, posicionando imagen también operativamente a través de una adecuada cadena de abastecimiento y producción y administrativamente con una adecuada gestión de gastos.



Adicionalmente, es importante destacar el esfuerzo de la compañía en el desarrollo de inversiones y aseguramiento de materia prima donde se apropiaron recursos por \$46.255 millones, asegurando la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo.

Proyecto	Alcance	Valor (actualizar valores comprometidos sin tetra y adiciones en contratos de obra civil)
Buenas Prácticas En Manufactura	Consultoría Priorización, Diseño, Interventoría Y Obras Civiles	\$ 1,131,170,458

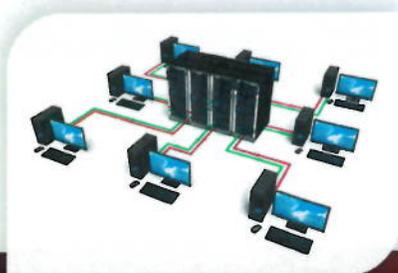
Plataforma Tecnológica	Erp- Networking- Servidores- Pc	\$1.817,630,898
Separación Aguas	Diagnostico- Diseño- Interventoría – Obra Civil.	\$1.232.883.559
Modernización Planta de Envasados	Elaboración licores- Línea 1 y 4	\$10.078.097.028
COMPRA DE ALCOHOL TAFIAS- Operación Comercial	Asesoría selección tafias- compra tafias	\$31.996.000.000
Total Inversiones		\$46,255,781,943

PROCESO SISTEMAS INTEGRADOS DE INFORMACIÓN

En el 2016, el área informática desarrolló, de la mano de la Gerencia Administrativa y Financiera, un plan completo de actualización y mejora integral de sus sistemas de información y de su infraestructura tecnológica.

Se cumplió desde lo más básico, desarrollando las actividades normales de mantenimientos preventivos y correctivos, las actualizaciones en sistemas de información e infraestructura técnica y el desarrollo normal de los procedimientos necesarios para el normal funcionamiento del área y de la empresa.

El 2016 fue un año de grandes mejoras, comenzando por la culminación del Proyecto de Consolidación de Servidores y migración a una plataforma virtualizada, entrando en las nuevas tendencias de servidores y contando con una nube (cloud) privada en la ILC.

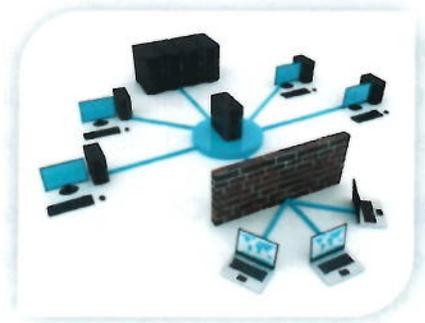


Se realizó una actualización total de Networking en la ILC, actualizando todos los switches de la red LAN de la empresa, mejorando el rendimiento total de la red.



Se renovaron y certificaron las conexiones de fibra óptica a los nodos (Racks) de datos de todos los edificios y se realizó una actualización total en las redes de datos, telecomunicaciones y eléctricas en el edificio administrativo. Esto permitió pasar de una red con capacidad de navegación de 100 MB a una red con capacidades de 1.000 y 10.000 MB lo cual implica un aumento de capacidad de más de 10 veces de lo que se tenía y una mejora sustancial en toda la red local de la ILC.

La seguridad informática también fue un ítem que se tuvo muy en cuenta. No solo con la prevención por medio de boletines y seguimientos ante los peligros actuales de virus y pérdida de información, sino también en la actualización de la infraestructura tecnológica especializada para este fin.



Actividades realizadas:

- ✓ Actualización del sistema de seguridad perimetral (Firewall).
- ✓ Actualización del dispositivo de copias de seguridad y de cintas
- ✓ Actualización y mantenimiento el software especializado de backup.
- ✓ Mejoramiento del sistema de almacenamiento, aumentando la capacidad.



La inversión más importante para la ILC en términos de tecnología en el 2016, fue la adquisición del ERP DYNAMICS AX (Sistema de planificación de recursos empresariales), el cual permitirá un avance sustancial en la forma de administrar y obtener información para la toma de decisiones gerenciales para la ILC. Actualmente este sistema está en procesos de implementación.

La inversión total en estos proyectos estuvo alrededor de los \$2.850.000.000, siendo un importante HITO en el proceso de modernización de la ILC, considerando que hace muchos años no se realizaban proyectos de estas dimensiones.

AREA GESTION HUMANA

Desde el área de Gestión Humana se desarrollado de manera estructurada la creación de cargos y acuerdos laborales y convencionales considerando las nuevas orientaciones estratégicas.

REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO: Se actualizó el reglamento interno de trabajo, el cual no se revisaba desde el año 2007, se encuentra en la Secretaria de la Junta Directiva, para ser aprobado en la primera sesión presencial del presente año.

APERTURA DESTILERIA: Se acordó con el sindicato, a través de mesas de trabajo, los términos laborales para la apertura de la destilería. Acuerdo que modifica la convención colectiva de trabajo, reduciendo costos laborales.

CREACION CARGOS: Se crearon cargos técnicos claves para asegurar la calidad de los productos, el cumplimiento de las metas de producción, la identificación de las preferencias de los consumidores, la forma de acercarnos a los mismos y en general para el cumplimiento de las funciones dentro de un marco de eficiencia, eficacia y efectividad, para englobarnos en forma ágil y oportuna a las necesidades de mercado y comercio.

Estos cargos fueron:

Gerente de abastecimiento y producción

Asesor en investigación desarrollo e innovación

Supervisor técnico

Profesional especializado área envasados

ACTUALIZACION MANUAL DE FUNCIONES AREA ABASTECIMIENTO Y PRODUCCION:

Con el fin de adaptar los cargos existentes a las necesidades latentes de modernización de la Empresa, a la planeación y a la utilización eficiente de los recursos físicos, técnicos y humanos, se realizaron una serie de modificaciones al manual de funciones que conllevaron a varias reubicaciones que otorgaron como resultado la eficiencia en la cadena productiva de la Empresa.



DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD DE VIDA

PLAN DE ACCIÓN CAPACITACIÓN:

Para la Industria Licorera ha sido prioridad contar un equipo de colaboradores capacitados y actualizados, así como desarrollar competencias técnicas laborales para afrontar los nuevos retos locales y del mercado mundial; es así como el plan de capacitación desarrollado durante la vigencia 2016 contó con una formación integral en los aspectos académicos, técnicos y de crecimiento y desarrollo de personal.

Se destacan capacitaciones puntuales tales como:

4. Higiene y manipulación de alimentos BPM, dando cumplimiento a lo solicitado en el Decreto de 2012 y a la Resolución 2674 de 2013, donde se brindó capacitación a todo el personal de producción con 40 horas y 10 horas al personal administrativo, permitiendo que el personal alcanzara altos estándares de calidad y profesional en la formación en procesos sanitarios ofreciendo productos con alto grado de inocuidad, cualificando el recurso y capacitándolo integralmente a las exigentes dinámicas del sector de bebidas alcohólicas.



5. De igual forma se fortalecieron los equipos de trabajo, a través de competencias claves que le permite a cada uno de los mismos acercarse a su mundo interior proyectándolo de una manera ágil, sinérgica y trascendente a sus equipos de trabajo, siendo esto la oportunidad de mejorar la convivencia entre pares y grupos superiores y la oportunidad de mejoramiento de los procesos de producción.

6. Para alinear las anteriores capacitaciones se ha liderado un proyecto denominado “Cambio y Cultura Organizacional” que permitirá el cumplimiento del Plan Estratégico de la organización, colocando a las personas en el centro de la modernización, permitiendo a unos y otros cambiar su mirada en torno a la sostenibilidad organizacional y a los propósitos de la misma sin desviarnos de los principios filosóficos en torno a la vida, el crecimiento y a los estados de vida armónico de los colaboradores.

ACTIVIDADES REALIZADAS	PLAN DE ACCIÓN DE CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO			
	RECURSOS ASIGNADOS	RECURSOS EJECUTADOS	INDICADOR DE EFICIENCIA (No de funcionarios beneficiados)	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO
1.Diagnóstico de capacitación				
2.Programa de capacitación	\$113'236.000	\$93'020.020	180	100%

PLAN DE INDUCCIÓN Y ENTRENAMIENTO

OBJETIVO GENERAL

Ofrecer a los colaboradores que ingresan a la ILC, conocimientos generales que le permitan conocer de manera objetiva la realidad organizacional, de igual forma lo pertinente al cargo que va a desempeñar en la misma.

El plan de inducción y entrenamiento no tiene presupuesto asignado y lo realiza el Profesional Universitario del Área de Desarrollo Humano y Calidad de Vida.





Es de resaltar que, en la ILC, la rotación de personal es muy baja por consiguiente durante la vigencia 2016 se realizaron 18 inducciones a personal nombrado como público (libre nombramiento y remoción) y una a trabajador oficial con modalidad de contrato a término indefinido.

Igualmente se realizaron inducciones a personal contratista que realizaron diversos trabajos con modalidad de contratistas externos.

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS LABORALES

OBJETIVO GENERAL:

Mejorar la calidad de vida laboral y humana de los colaboradores de la ILC con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar en el desempeño de sus labores y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.



ACCIONES

1. Celebración de fechas institucionales como: Día de la mujer, de la secretaria, día de la familia, día de amor por la Empresa y actividades de integración navideña para los colaboradores y sus hijos.
 2. Se realizaron actividades lúdico pedagógicas como:
Socialización del Plan estratégico de la Empresa por
- Feria del saber donde se socializo cada uno de los procesos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión y cada una de las normas.



ACTIVIDADES REALIZADAS	PLAN DE ACCIÓN DE BIENESTAR LABORAL			
	RECURSOS ASIGNADOS	RECURSOS EJECUTADOS	INDICADOR DE EFICIENCIA (No de funcionarios beneficiados)	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO
1. Diagnóstico				
2. Programa de bienestar	\$126'000.000	\$111.499.000	100%	100%

3. Conmemoración de fechas representativas de los colaboradores como: Cumpleaños, graduaciones, nacimientos de hijos, fallecimientos, celebración del día de cada una de las profesiones, feria empresarial.

AUXILIOS EDUCATIVOS POR CONVENCION

Se otorgaron auxilios educativos convencionales para los trabajadores y sus hijos para preescolar y primaria, secundaria y universidad de acuerdo a la Convención Colectiva de Trabajo Vigente:

AUXILIO	BENEFICIARIOS	VALOR
PREECOLAR Y PRIMARIA	25	\$2'309.087,5
SECUNDARIA	27	\$11'169.154,8
UNIVERSIDAD	90	\$93'076.290
TOTAL	142	\$108.554.532,3

ACTIVIDADES 2016 SEGURIDAD INDUSTRIAL – BASC

- Re certificación Sistema Integrado de Gestión – OHSAS 18001
- Re certificación Sistema Integrado de Control y Seguridad - BASC (Estándar Exportador)
- Mayor cubrimiento en Seguridad Privada (Apoyo Monitoreo y Rondero Bodegas de producto terminado y añejamiento). Custodia de productos e insumos.



- Mejoramiento del Circuito Cerrado de Televisión, monitor adicional y mantenimiento preventivo y correctivo a la totalidad de las cámaras de seguridad.

GESTIÓN DEL RIESGO MECÁNICO

- ⊙ Documentación de Estándares de Seguridad de máquinas.
- ⊙ Documentación ARO's (Análisis de Riesgo por Oficio).
- ⊙ Documentación de Fichas de Seguridad de Energías Peligrosas.
- ⊙ Creación del Programa Gestión de Riesgo Mecánico.
- ⊙ Capacitaciones: Manejo de herramientas manuales Ingeniería y Mantenimiento.

GESTIÓN DEL RIESGO QUÍMICO

- ⊙ Se realizaron Inspecciones de Seguridad para realizar diagnóstico de manejo de sustancias químicas.
- ⊙ Documentación Estándares de Seguridad para manejo de productos químicos.
- ⊙ Levantamiento Inventario de productos Químicos todas las áreas de ILC.
- ⊙ Documentación Procedimiento de almacenamiento y matrices de Compatibilidad de Productos Químicos por áreas.
- ⊙ Recolección Hojas de Seguridad de productos químicos.
- ⊙ Socialización de estándares de seguridad y hojas de seguridad de productos químicos.
- ⊙ Documentación Procedimiento para ingreso y recepción de sustancias químicas
- ⊙ Homologación de los sistemas de identificación de productos químicos al SGA.
- ⊙ Inventario de la cantidad de etiquetas requeridas para implementación de Sistema Globalmente Armonizado.
- ⊙ Actualización línea basal
- ⊙ Actualización de los Procedimientos Operativos Normalizados.



ATENCIÓN DE EMERGENCIAS

- ⊙ Elaboración documento Plan de Emergencias ILC
- ⊙ Capacitación y entrenamiento a la brigada en: Ética y responsabilidades del personal brigadista, Anatomía y fisiología humana, Signos vitales, Primeros auxilios asistenciales, Acceso Inicial al paciente accidentado, Trauma de cabeza, Trauma de tórax, Trauma de abdomen, Técnicas de inmovilización y vendajes.
- ⊙ Inspección de equipos de bomberotécnia
- ⊙ Inspecciones Red Hidráulica Contra Incendios.
- ⊙ Realización de pruebas hidrostáticas a la totalidad de extintores de ILC.
- ⊙ Preparación, planeación y ejecución de simulacros de evacuación (Abril y Octubre de 2016).
- ⊙ Conformación y capacitación del Sistema Comando de Incidentes, al comité operativo de emergencias. Elaboración de la resolución de conformación del comité de emergencias
- ⊙ Documentación del inventario de tareas de alto riesgo y estándares para realizar dichas tareas. Manual de tareas de alto riesgo de la Industria Licorera de Caldas.

SEGURIDAD VIAL

Elaboración del documento de plan estratégico de seguridad vial. El Plan a los entes gubernamentales para su revisión.

Ofrecer a los colaboradores que ingresan a la ILC, conocimientos generales que le permitan conocer de manera objetiva la realidad organizacional, de igual forma lo pertinente al cargo que va a desempeñar en la misma.

El plan de inducción y entrenamiento no tiene presupuesto asignado y lo realiza el Profesional Universitario del Área de Desarrollo Humano y Calidad de Vida.

Es de resaltar que, en la ILC, la rotación de personal es muy baja por consiguiente durante la vigencia 2016 se realizaron 18 inducciones a personal nombrado como público (libre nombramiento y remoción) y una a trabajador oficial con modalidad de contrato a término indefinido.



Igualmente se realizaron inducciones a personal contratista que realizaron diversos trabajos con modalidad de contratistas externos.

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS LABORALES:

OBJETIVO GENERAL:

Mejorar la calidad de vida laboral y humana de los colaboradores de la ILC con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar en el desempeño de sus labores y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.

ACCIONES:

- 3. Celebración de fechas institucionales como: Día de la mujer, de la secretaria, día de la familia, día de amor por la Empresa y actividades de integración navideña para los colaboradores y sus hijos.
- 4. Se realizaron actividades lúdico pedagógicas como:
Socialización del Plan estratégico de la Empresa por

- Feria del saber donde se socializo cada uno de los procesos que hacen parte del Sistema Integrado de Gestión y cada una de las normas.

ACTIVIDADES REALIZADAS	PLAN DE ACCIÓN DE BIENESTAR LABORAL			
	RECURSOS ASIGNADOS	RECURSOS EJECUTADOS	INDICADOR DE EFICIENCIA (No de funcionarios beneficiados)	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO
4. Diagnóstico				
5. Programa de bienestar	\$126'000.000	\$111.499.000	100%	100%

6. Conmemoración de fechas representativas de los colaboradores como: Cumpleaños, graduaciones, nacimientos de hijos, fallecimientos, celebración del día de cada una de las profesiones, feria empresarial.

AUXILIOS EDUCATIVOS POR CONVENCION

Se otorgaron auxilios educativos convencionales para los trabajadores y sus hijos para preescolar y primaria, secundaria y universidad de acuerdo a la Convención Colectiva de Trabajo Vigente:

AUXILIO	BENEFICIARIOS	VALOR
PREECOLAR Y PRIMARIA	25	\$2'309.087,5
SECUNDARIA	27	\$11'169.154,8
UNIVERSIDAD	90	\$93'076.290
TOTAL	142	\$108.554.532,3

ACTIVIDADES 2016 SEGURIDAD INDUSTRIAL – BASC

- Re certificación Sistema Integrado de Gestión – OHSAS 18001
- Re certificación Sistema Integrado de Control y Seguridad - BASC (Estándar Exportador)
- Mayor cubrimiento en Seguridad Privada (Apoyo Monitoreo y Rondero Bodegas de producto terminado y añejamiento). Custodia de productos e insumos.
- Mejoramiento del Circuito Cerrado de Televisión, monitor adicional y mantenimiento preventivo y correctivo a la totalidad de las cámaras de seguridad.

GESTIÓN DEL RIESGO MECÁNICO

- ⊗ Documentación de Estándares de Seguridad de máquinas.
- ⊗ Documentación ARO's (Análisis de Riesgo por Oficio).
- ⊗ Documentación de Fichas de Seguridad de Energías Peligrosas.
- ⊗ Creación del Programa Gestión de Riesgo Mecánico.



- ⊙ Capacitaciones: Manejo de herramientas manuales Ingeniería y Mantenimiento.

GESTIÓN DEL RIESGO QUÍMICO

- ⊙ Se realizaron Inspecciones de Seguridad para realizar diagnóstico de manejo de sustancias químicas.
- ⊙ Documentación Estándares de Seguridad para manejo de productos químicos.
- ⊙ Levantamiento Inventario de productos Químicos todas las áreas de ILC.
- ⊙ Documentación Procedimiento de almacenamiento y matrices de Compatibilidad de Productos Químicos por áreas.
- ⊙ Recolección Hojas de Seguridad de productos químicos.
- ⊙ Socialización de estándares de seguridad y hojas de seguridad de productos químicos.
- ⊙ Documentación Procedimiento para ingreso y recepción de sustancias químicas
- ⊙ Homologación de los sistemas de identificación de productos químicos al SGA.
- ⊙ Inventario de la cantidad de etiquetas requeridas para implementación de Sistema Globalmente Armonizado.
- ⊙ Actualización línea basal
- ⊙ Actualización de los Procedimientos Operativos Normalizados.

ATENCIÓN DE EMERGENCIAS

- ⊙ Elaboración documento Plan de Emergencias ILC
- ⊙ Capacitación y entrenamiento a la brigada en: Ética y responsabilidades del personal brigadista, Anatomía y fisiología humana, Signos vitales, Primeros auxilios asistenciales, Acceso Inicial al paciente accidentado, Trauma de cabeza, Trauma de tórax, Trauma de abdomen, Técnicas de inmovilización y vendajes.



- ⊙ Inspección de equipos de bomberotecnia
- ⊙ Inspecciones Red Hidráulica Contra Incendios.
- ⊙ Realización de pruebas hidrostáticas a la totalidad de extintores de ILC.
- ⊙ Preparación, planeación y ejecución de simulacros de evacuación (Abril y Octubre de 2016).
- ⊙ Conformación y capacitación del Sistema Comando de Incidentes, al comité operativo de emergencias. Elaboración de la resolución de conformación del comité de emergencias
- ⊙ Documentación del inventario de tareas de alto riesgo y estándares para realizar dichas tareas. Manual de tareas de alto riesgo de la Industria Licorera de Caldas.

SEGURIDAD VIAL

- ⊙ Elaboración del documento de plan estratégico de seguridad vial. El Plan a los entes gubernamentales para su revisión.



4.3 GERENCIA COMERCIAL

ACTIVIDADES DESARROLLADAS 2016

- Planeación de ventas y producción (técnica).

Teniendo como base los compromisos contractuales de cada comercializador, así como las proyecciones de venta propuestas por la empresa para cada mercado, se realizó un trabajo conjunto con el área de producción, cuyo principal fin es disponer de producto en forma oportuna, en una estrategia en caminata a:

- Evitar Agotados
- Optimizar Capital de trabajo

- Acompañamiento a distribuidores (mercadeo).

Visitas a los diferentes mercados y contacto permanente con los comercializadores, supervisando y apoyando la labor comercial, mediante la verificación de los siguientes factores:

- Distribución (canales atendidos - incremento presencia productos ILC)
- Conectividad (interacción con fuerza de ventas- capacitación -retos- evaluaciones -seguimiento)
- Benchmark Valle (replicar este modelo exitoso en otros mercados)
- Optimización de estructura comercial (énfasis en el desarrollo de canales de distribución especialmente TAT y Consumo)
- Plan padrino (seguimiento)

- Estrategia Internacional

Para el mercado internacional, la estrategia no solamente se basa en fijar reglas claras de selección, sino también en hacer seguimiento a los mercados.

- Planteamiento de nueva estrategia basado en estudios de mercado previos y visita de mercados. (Canales, Productos, Precios, Publicidad y Promociones)



- Análisis de existencias en bodegas del comercializador y en el mercado, para implementar estrategias de rotación y evacuación de inventarios

EXIGENCIAS INVITACIÓN ABIERTA DISTRIBUIDORES

En los diferentes procesos relacionados con la selección de comercializadores para los diferentes mercados, tanto a nivel nacional como internacional, se han estandarizado exigencias de carácter jurídico, comercial y financiero; con ello se pretende asegurar la escogencia de socios comerciales idóneos, que impulsen la gestión comercial y contribuyan al crecimiento de la participación en el mercado, así:

Aspectos Comerciales

- Experiencia
 - Licor
 - Zona
- Capacidad Logística
 - Almacenamiento
 - transporte
- Infraestructura
 - # de Clientes
 - # de Vendedores
- Inversión Mercadeo

Aspectos Financieros

- Índice Corriente
- Nivel de Endeudamiento
- Cupo de Crédito
- Patrimonio



Aspectos Jurídicos

- Registro mercantil
- Certificado de existencia y representación legal.
- Inhabilidades e incompatibilidades.
- Garantía de seriedad de la oferta
- Antecedentes fiscales, disciplinarios.
- Origen de fondos

ESTATUS CONTRATACIÓN

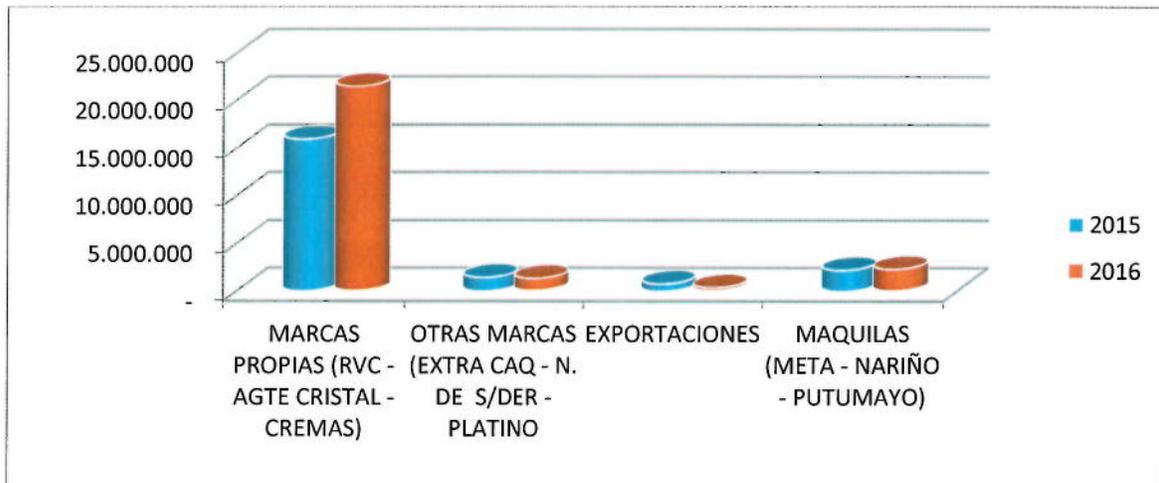
Con el objeto de dar cumplimiento a los diferentes convenios de introducción y/o de intercambio de licores, suscritos por el Departamento de Caldas con otros departamentos del país, así como para distribuciones internacionales, se llevaron a cabo en coordinación con el área jurídica, varios procesos de selección, con los siguientes resultados:

- Antioquia: Adjudicado.
- España: Adjudicado.
- Perú: Adjudicado.
- San Andrés: Adjudicado.

COMPARATIVO VENTAS TOTALES A DICIEMBRE 31 2015- 2016

CONCEPTO	2015	2016	VARIAC. ABSOLUTA	VARIAC. %
MARCAS PROPIAS (RVC - AGTE CRISTAL - CREMAS)	15.923.846	21.384.989	5.461.143	34%
OTRAS MARCAS (EXTRA CAQ - N. DE S/DER – PLATINO)	1.446.196	1.266.868	(179.328)	-12%
EXPORTACIONES	784.584	291.710	(492.874)	-63%
MAQUILAS (META - NARIÑO - PUTUMAYO)	2.220.884	2.268.340	47.456	2%
ALCOHOL	533	667	134	25%
TOTALES	20.376.043	25.212.574	4.836.531	24%





De acuerdo a las cifras resultantes del cierre total de ventas del año 2016, se evidencia un crecimiento del 24% con respecto al cierre del año 2015. De este resultado se resalta el excelente comportamiento de las ventas de marcas propias conformadas por Ron Viejo de Caldas, Aguardiente Cristal (en sus diferentes referencias), Aguardiente Amarillo y Cremas, las cuales presentaron un crecimiento del 34%, que significan una ventas superiores en 5.461.143 UR de 750 ML.

En la revisión de las cifras por producto se tiene un crecimiento del 37% en las ventas de Ron Viejo de Caldas, equivalente a 4.536.486 UR de 750 ML; en cuanto al Aguardiente, el crecimiento fue del 11%, equivalente a 465.086 UR de 750 ML.

Es de resaltar que el buen comportamiento de ventas de marcas propias, impacta positivamente en los resultados económicos de la ILC.

PRODUCTO	2015	2016	VARIAC. ABSOLUTA	VARIAC. %
Ron Extraviejo 5 años	186.064	421.099	235.035	126%
Ron Gran Reserva Carta de Oro 8 Años	144.672	374.359	229.687	159%
Ron Gran Reserva Especial	33.186	86.640	53.454	161%
Ron Viejo de Caldas 3 Años	11.960.734	15.960.288	3.999.554	33%
Licor de RVC	29.928	48.684	18.756	63%
Totales	12.354.584	16.891.070	4.536.486	37%

PRODUCTO	2015	2016	VARIAC. ABSOLUTA	VARIAC. %
Aguardiente Cristal Sin Azúcar Gris	1.593.636	2.113.460	519.824	33%
Aguardiente Cristal Azul	527.237	502.206	(25.031)	-5%
Aguardiente Amarillo	54.084	76.098	22.014	41%
Aguardiente Cristal Tradicional	1.943.439	1.648.958	(294.481)	-15%
Aguardiente Cristal XS	176.115	430.298	254.183	144%
Licor Anisado Cristal	13.663	2.240	(11.423)	-84%
Totales	4.308.174	4.773.260	465.086	11%

COMPARATIVO VENTAS MARCAS PROPIAS POR DEPARTAMENTO A DICIEMBRE 31 2015 - 2016 UR 750 ML

En el siguiente cuadro se presentan los resultados de la gestión comercial por departamento del año 2016, con relación a las marcas propias, evidenciándose en la mayoría de ellos un crecimiento con respecto a las cifras de cierre del año 2015, así:

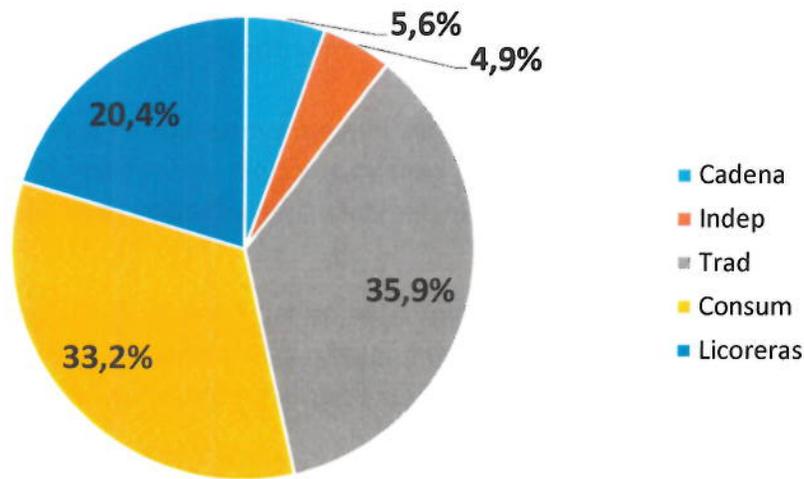
DPTO/ZONA	VTAS 2015 UR 750 ML	VTAS 2016 UR 750 ML	% VARIACIÓN
Antioquia	-	1.202.844	
Caldas	4.245.009	4.625.770	9%
Cauca	1.410.780	2.099.188	49%
Choco RVC	388.231	496.350	28%
Cundinamarca	1.260.644	1.316.042	4%
Huila	172.284	481.260	179%
Nariño RVC	904.836	1.244.441	38%
Norte de Santander	244.668	509.968	108%
Putumayo	209.794	137.100	-35%
Quindío	362.848	452.358	25%
Risaralda	464.507	662.962	43%
Santander	141.004	148.988	6%
Sucre	48.240	73.377	52%
Territorios Nacionales	686.975	484.322	-29%
Tolima	100.882	347.825	245%
Valle	5.048.266	7.003.854	39%
OTROS	234.878	98.340	-58%
TOTALES	15.923.846	21.384.989	34%



VENTAS POR CANALES PAIS

Las ventas de la categoría Licores tienen mayor peso en los canales Tradicional (35.9%), Consumo (32.2%) y Licorerías (20.4%); es por ello que el Foco de Acciones de Mercadeo y Ventas de la ILC, se viene centrando en estos canales, para impulsar el proceso de acercamiento de los productos al consumidor final, especialmente en el canal tradicional que incluye las tiendas.

Peso por Canal



		Peso ACV	100,00%	31,80%	3,90%	29,30%	2,20%	7,60%	19,90%	4,40%
% Población	Area Nielsen		Total Tiendas	Super. Cadena	Super. Indep. + Mini	Tradic	Licorerías	Droguerías	Rest + Bar	Cafeterías
22,30%	Atlántico	19,80%	95.782	164	232	58.721	2.051	5.372	20.150	2.737
14,00%	Antioquia	15,10%	80.270	131	680	40.825	2.247	2.912	20.586	8.681
12,60%	Oriente	11,00%	97.097	78	1.097	50.542	1.109	3.080	25.846	10.749
22,80%	C/marca	30,00%	149.576	409	2.120	72.467	2.333	5.300	46.981	15.142
11,40%	Centro	9,80%	69.514	152	828	33.940	2.165	2.365	15.524	6.877
16,90%	Pacífico	14,30%	85.093	193	449	51.308	3.717	3.942	15.893	3.728
	Total	100,00%	577.331	1.127	5.405	307.802	13.622	22.972	144.981	47.914
			100,00%	0,20%	0,94%	53,31%	2,36%	3,98%	25,11%	8,30%

Fuente: Nielsen

Los supermercados de cadena e independientes tienen su importancia desde el punto de vista de vitrina publicitaria y por ello es necesario conservarlos, aunque su peso en el total de ventas sea bajo.



PARTICIPACIÓN NÚMERICA

	Ron	Aguar.
Categoría	48%	61%
ILC	26%	5%
P. Com (FLA)	23%	29%

El Ron hace presencia en el 48% de las tiendas, en las que el Ron viejo de Caldas hace presencia en un 26%, mientras que nuestro principal competidor, el Ron Medellín, hace presencia en un 23%. Es necesario incrementar los esfuerzos para aumentar la presencia en el canal TAT.

El Aguardiente hace presencia en un 61% de las tiendas; el Aguardiente Cristal hace presencia en el 5% y el Aguardiente Antioqueño hace presencia en el 29%. Es muy grande el trabajo que debe realizarse para incrementar la presencia de Aguardientes de la ILC en tiendas.

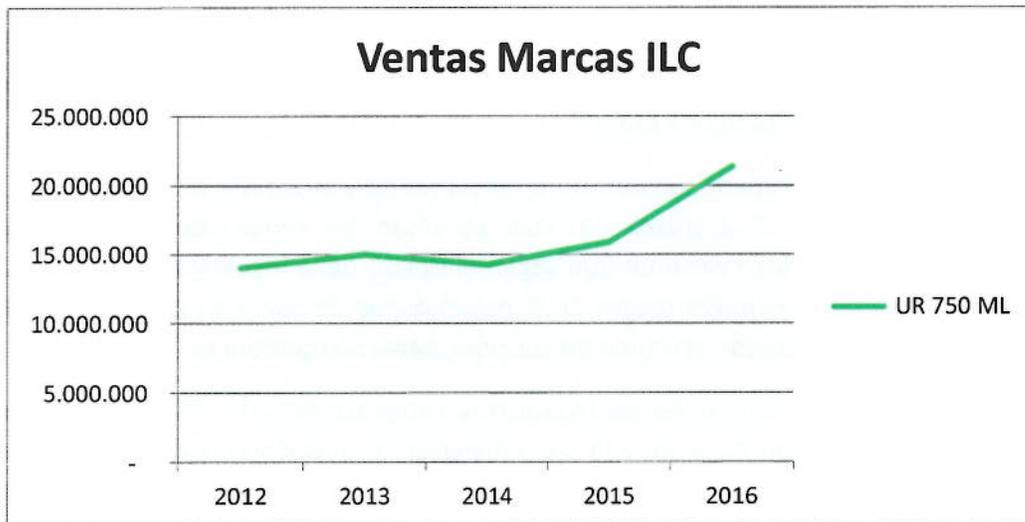
EVOLUCIÓN MARCAS PROPIAS

Es muy importante y destacable el comportamiento positivo que representan las marcas propias de la ILC durante los años 2015 y 2016, especialmente este último año con un crecimiento superlativo del 34.3%.

Este comportamiento contribuye de manera directa en la rentabilidad de la empresa y en la consolidación del posicionamiento de marca y participación de mercado.

AÑO	UR 750 ML	VAR. %
2012	14.065.080	
2013	15.008.968	6,7%
2014	14.275.138	-4,9%
2015	15.923.846	11,5%
2016	21.384.989	34,3%





INFORME DE GESTIÓN ÁREA DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN



Durante el año 2016 el área de Investigación, Desarrollo e innovación ha hecho foco en dos grandes subprocesos:

1. Investigación de Mercados
2. Desarrollo de productos

Entendiendo adicionalmente la innovación como el tercer componente transversal a éstos y que surge como la sinergia del conocimiento del consumidor puesta al servicio tanto del Desarrollo de productos como de comunicación, publicidad y/o *branding*.

A continuación se describe en términos generales las principales gestiones llevadas a cabo en cada uno de ellos:

1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:

Se llevó a cabo, directamente por el área de I+D+i, una investigación de mercados cualitativa en las regiones: Cundinamarca, Antioquia, Eje cafetero y Valle del Cauca, donde se aplicaron metodologías como sesiones de grupo, entrevistas en profundidad y observaciones etnográficas, a expertos de la categoría y a consumidores de diferentes géneros, niveles socioeconómicos y etarios.

El trabajo de campo fue grabado, posteriormente transcrito y analizado en el software para análisis cualitativo *Atlas TI* a través del cual se crean las redes semánticas para la construcción de información relevante que según el objeto de la investigación consistía en la *identificación de los principales rasgos de la personalidad de nuestras marcas Ron Viejo de Caldas y Aguardiente Cristal, así como de sus principales competidores.*

Con base en dicha información obtenida se construyó nuestro perfil de marca a través de la teoría de arquetipos y con base en ella se trabajaron las plataformas estratégicas para establecer nuestro propósito de cada marca; ejercicios de vital importancia para definir los lineamientos de todo el trabajo comunicativo, gráfico y publicitario en general, de tal manera que se pueda propender por una coherencia y unas pautas estéticas y conceptuales, expresamente definidas para ello.

También se hizo una investigación cuantitativa que se contrató con una empresa especializada, en las regiones: Cundinamarca, Antioquia, Eje Cafetero, Valle del Cauca y Bolívar, con el objeto de obtener información complementaria relevante del comportamiento de mercado en dichas regiones, como preferencias generales de consumo de la categoría, salud de las marcas, principales segmentos con base en valores y estilos de vida y principales tendencias de consumo. Para éste estudio se establecieron los lineamientos desde el área de I+D+i, definiendo un brief para la empresa contratada y haciendo el respectivo acompañamiento a la misma.

2. DISEÑO Y DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS:

Algunas de las principales gestiones respecto al subproceso DESARROLLO DE PRODUCTOS han sido:

Se conceptualizó, diseñó y desarrolló la estructura y flujo de trabajo para el área de Investigación, desarrollo e innovación con los respectivos procesos, subprocesos, actividades y formatos para el correcto desempeño de las responsabilidades de éstas tanto en las acciones encaminadas a la Investigación como a Desarrollo de productos.

Gestión del desarrollo de un Ron de alta gama para el mercado Premium, en el cual se ha adelantado en elementos como diseño de envase, tapa, etiqueta, caja, *namings*, formulación y registros; para ello se identificaron algunas tendencias relevantes a través de



un ejercicio de *benchmark* y se hizo uso de los recursos de la investigación de mercados para la definición del perfil estético del producto en cada uno de sus aspectos.

Se hizo la formulación de un proyecto con el cual participamos en la convocatoria de *fomento de la innovación y el desarrollo tecnológico en las empresas 2015-2017 con enfoque regional*, llevada a cabo por el SENA en conjunto con la UTP; la cual tiene como objetivo general “Llevar a cabo acciones que contribuyan al fortalecimiento de los procesos de investigación, desarrollo tecnológico productivo e innovación en el sector productivo Colombiano, cuyos resultados incidan sobre los niveles de productividad y competitividad del mismo, así como en la formación profesional integral y la formación para el trabajo.”

Teniendo en cuenta que el objeto de la convocatoria busca que mediante un proyecto de innovación y desarrollo tecnológico se impacte la productividad y competitividad de las empresas, los resultados obtenidos con la ejecución del mismo deben redundar en beneficios para las entidades ejecutoras; de ahí deriva el atractivo para ser partícipes en la convocatoria

Para dicha convocatoria, de los 784 proyectos a nivel país, en Caldas se aprobaron 5, entre los cuales la Industria Licorera de Caldas pasó con un puntaje de 82.5 obteniendo el mayor puntaje de la región; el proyecto con el cual se participó se titula “Escalonamiento del producto agua tipo Premium a nivel de diseño de prototipo amigable con el medio ambiente para el mercado nacional” el cual tiene un valor total de \$444.000.000 con un aporte del SENA del 50%

Se estima que la duración del proyecto sea de un año y que se realice un prototipo con el fin de explorar un nuevo mercado con marcadas tendencias al autocuidado, ofreciéndoles un agua mineral de la mejor calidad.

También se tienen otra serie de iniciativas en etapa exploratoria para el desarrollo de nuevos productos, enfocadas tanto en formulaciones como en materiales y mecanismos de empaque que buscan impactar diversas necesidades y oportunidades detectadas a través de las investigaciones y otras fuentes, así como el apoyo a actividades de otras áreas para el desarrollo de iniciativas de desarrollo, ajustes, cambios o mejoras, para lo cual el área se ha encargado de realizar diferentes actividades como acercamiento a proveedores, comparativos y *benchmarks*, revisiones internas con áreas involucradas, entre otras.

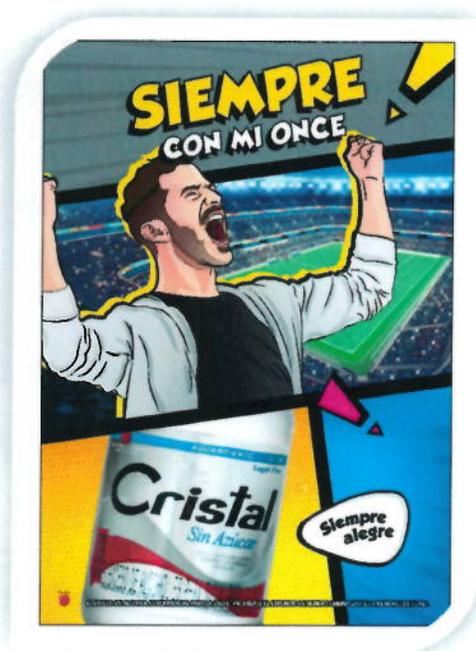


4.4 GERENCIA DE MERCADEO

INFORME DE GESTION DE MARCAS 2016

1. Plataformas estratégicas de las marcas de la ILC:
Se adelantó una investigación cualitativa en algunos departamentos, con sesiones de grupo, entrevistas en profundidad expertos y consumidores Observación etnográfica, Proyectivas y personificación, lo cual permitió definir la personalidad de las marcas de la ILC a partir de arquetipos.
 - Plataforma estratégica: Aguardiente Cristal (Tradicional, Opalizado, Azul y XS)
Propósito de la marca: Por tradición brindar alegría a tus momentos.
Posicionamiento: “Siempre Alegre”.





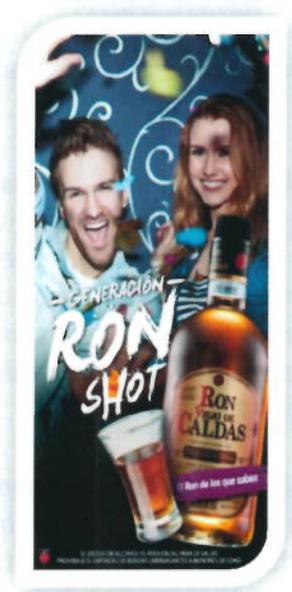
- Plataforma estratégica: Aguardiente Amarillo de Manzanares.
Propósito de la marca: La evolución del aguardiente.
Posicionamiento: "Aguardiente Premium".



- Plataforma estratégica: Ron Viejo de Caldas.
Propósito de la marca: Enseñarnos el secreto del saber vivir.
Secretos: (Bosques por encima de los 2,200 msnm, Barriles de roble Colombiano, aguas manantiales propias).
Posicionamiento: "El Ron de los que saben".



La marca Ron Viejo de Caldas desarrolló piezas para construcción de marca en medios masivos como las anteriores y campañas para hacer presencia en sitios de consumo con la "Generación Ron Shot". La campaña ATL orienta el posicionamiento de Ron Viejo de Caldas a través de las imágenes de los Rones especiales y para los sitios de consumo se estructuró la campaña apoyado en las presentaciones de Ron Viejo de caldas Tradicional y 5 Años.



PLAN PADRINO ILC

Con el fin de realizar el acompañamiento a los distribuidores de la ILC se designaron padrinos para cada una de estas zonas, los cuales tenían como función realizar las gestiones para el desarrollo de estos mercados ante la ILC, así mismo velar por la perfecta ejecución de las campañas obteniendo respuestas oportunas a los requerimientos de cada zona y mejores resultados comerciales.

ACTIVIDADES TRADE MARKETING

Durante el segundo semestre del 2016 se estructuró el área de Trade Marketing de la Industria Licorera de Caldas con el fin tener un enfoque más práctico en sus actividades diarias en los canales ON y OFF de la estructura comercial actual.

De esta manera se identificaron las necesidades que tenía el mercado, se realizó el diagnóstico, junto con las áreas involucradas se estructuró el plan de trabajo de todo el semestre el cual queda resumido de la siguiente manera:

Entre los meses de julio y agosto se recopiló la información que nos ayudó a identificar segmentos objetivo, sus perfiles y estrategias para optimización en la participación de los canales y rotación en los puntos de venta.

Con este elemento de base se dio paso a la elaboración del plan de trabajo para los meses siguientes, donde se dio prioridad a la elaboración del manual de Trade, el trabajo del T&T y el canal consumo, identificando las fortalezas de cada uno y elaboración de plan de acción para cada uno.

Entre septiembre y octubre la prioridad fue la fidelización del T&T, ante la llegada de un nuevo competidor al mercado, nos debíamos preparar para su llegada fortaleciendo nuestra relación con estos, junto con el distribuidor y el grupo de mercadeo y TRADE se visitaron más de 540 establecimientos de este tipo, donde se fidelizó mostrando una campaña de regionalismo y preferencias por nuestros productos, es así como toma fuerza el Plan Padrino que arrojó excelentes resultados de fidelidad que se vieron reflejado en ventas como lo muestran las cifras del distribuidor

En noviembre y diciembre se realizó el trabajo de campo completo, visitando nuevamente el canal e instalando todo nuestro material POP, mostrando identidad de marca en el canal con nuestras marcas, en el mes de diciembre más puntualmente se realizó una actividad que tenía como fin blindar los barrios populares de la competencia, estas fueron las tradicionales marranadas donde se premiaron una gran cantidad de cuadras con las fiestas decembrinas con la exclusividad de marca y donde se evidencio que Manizales es territorio total de la ILC

CONSOLIDACION CAMPAÑAS PUBLICITARIAS.

Una vez definidas las campañas se dio paso al diseño y producción de material publicitario, merchandising y POP, alineado con los conceptos y posicionamiento de cada marca.







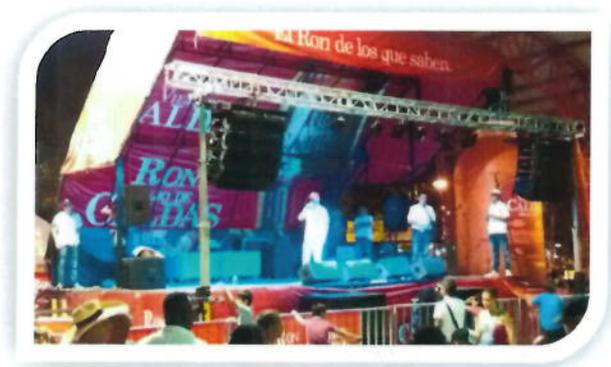
OPTIMIZACION DE INVERSION PUBLICITARIA.

INVERSION EN LOS DEPARTAMENTOS.

Se suscribieron los contratos con los distribuidores de los productos de la ILC para la promoción, publicidad y mercadeo del Aguardiente Cristal y Ron Viejo de Caldas orientado a activar las ventas del portafolio de la ILC en los diferentes canales.

Vinculación publicitaria de los distribuidores a las diferentes fiestas tradicionales en las zonas donde hacen presencia los productos de la ILC.



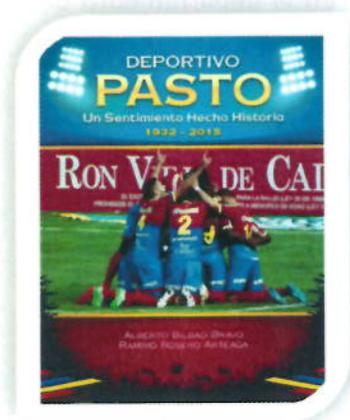


PLAN ESPECIAL ANTIOQUIA Y CALDAS.

inversion en antioquia y caldas con ocasion del convenio de intercambio de licores suscrito con Antioquia, se ejecutó inun plan de inversion especial orientado a la promocion de los productos de la ILC en este departamento, como tambien en el departamento de Caldas para hacer frente al nuevo escenario competitivo

MARKETING DEPORTIVO.

La ILC patrocinó los equipos de futbol profesional Once Caldas y deportivo Pasto con Aguardiente Cristal y Ron Viejo de Caldas respectivamente.

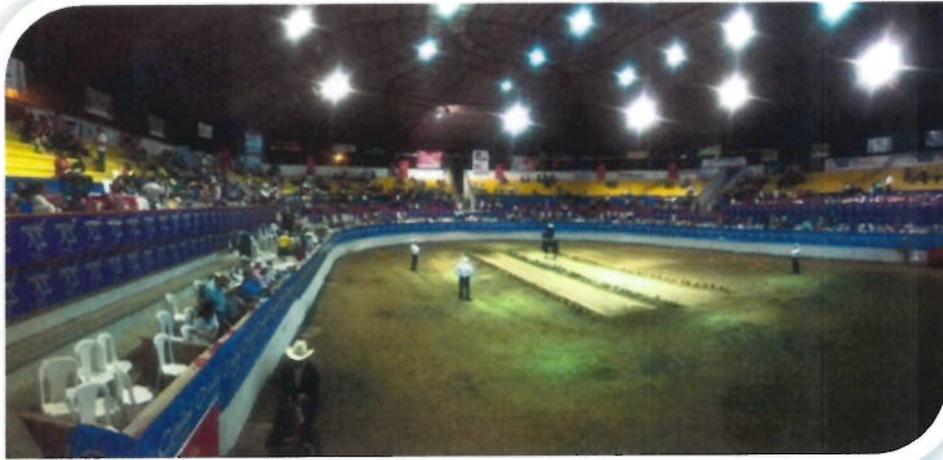


Patrocinio publicitario de Ron Viejo de Caldas al equipo de baloncesto los Sabios de Manizales.



OTROS PATROCINIOS.

Patrocinio publicitario de la marca Aguardiente Cristal a las exposiciones equinas, lo cual ha permitido el posicionamiento de la marca en el gremio de los caballistas y la fidelización en la rotación de producto.



Activaciones de marca Aguardiente Cristal y Ron Viejo de Caldas en centros comerciales y sitios de consumo, como estrategia de apoyo para activar la venta de los productos de la ILC.





Estrategia de visibilidad para vincular las marcas de la ILC en las cartas de licores y de cocteles en sitios de consumo.

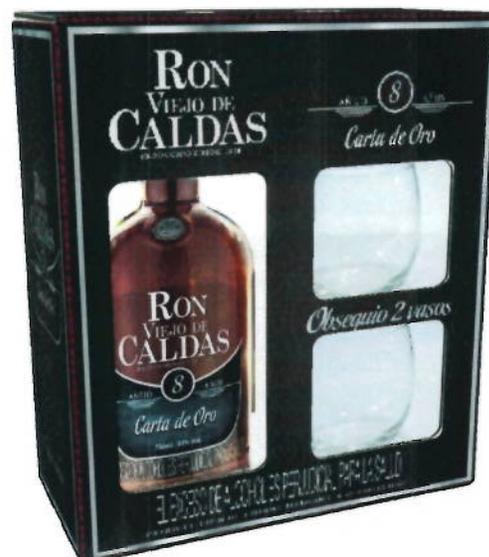


EDICIONES ESPECIALES FERIAS Y FIESTAS

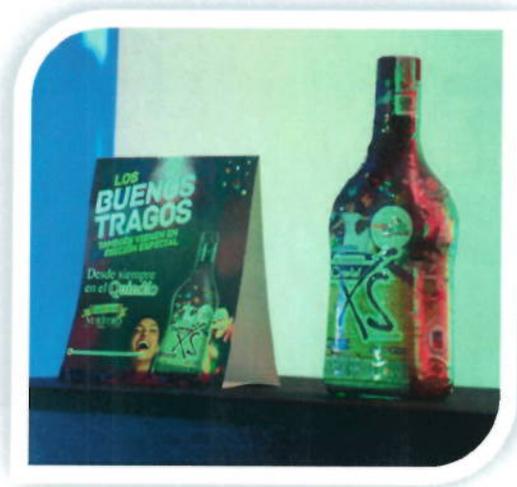
La ILC desarrollo presentaciones especiales termoencogidas en Aguardiente Cristal para el mercado del Departamento de caldas alusivas a los municipios, Feria de Manizales 2017 y al carnaval de Riosucio.



Se desarrollaron estuches promocionales con el fin de incentivar la compra de productos en el mercado Nacional con Ron Viejo de Caldas Carta de Oro y Aguardiente Amarillo de Manzanares botella 750 ml con vasos y copas respectivamente.



De igual forma se desarrolló una edición especial cumpleaños número 50 del Quindío con Ron Viejo de Caldas y Aguardiente Cristal XS generando vínculos de los productos de la ILC con las celebraciones importantes de las regiones.



Las marcas de la ILC contienen en el plan de mercadeo en fechas especiales donde se garantiza el posicionamiento y se incentiva al consumo de los productos de la ILC tales como: Celebración cumpleaños de Manizales y temporada fin de año.



La marca Aguardiente Cristal ejecuto la activacion de marca (Gira chica Cristal 2016) por algunos municipios de Caldas, buscando con ello tener embajadoras de marca que comunicaran las bondades y propiedades de la marca e incentivaran el consumo del producto.





IMPLEMENTACION CAMPAÑAS PARA ANTIOQUIA.





MÁS DE 135 PARADEROS ENTRE NOVIEMBRE Y DICIEMBRE UBICADOS ESTRATEGICAMENTE EN ANTIOQUIA



12 VALLAS EN EL MES DE NOVIEMBRE Y 19 EN EL MES DE DICIEMBRE





IMPLEMENTACION CAMPAÑAS PARA CALDAS.

Se ejecutó la Campaña publicitaria de la marca Aguardiente Cristal haciendo uso del lema comercial "Siempre con lo nuestro" acompañado de grafismos Pop Art en formatos ATL y en aplicaciones del canal consumo.

La marca Ron Viejo de Caldas desarrolló la campaña en el departamento de Caldas con los mismos componentes de la campaña ATL



120 EUCOLES EN LA CIUDAD DE MANIZALES DURANTE LOS MESES DE OCTUBRE NOVIEMBRE Y DICIEMBRE



4 VALLAS ESTRATEGICAMENTE UBICADAS EN MANIZALES







Vallas Municipios de Caldas:



CATAS Y CAPACITACIONES A BARTENDER, MESEROS, FUERZA DE VENTAS Y LIDERES DE OPINIÓN A NIVEL NACIONAL.

- Fidelización Canales

Canal Consumo:

- ✓ Bartenders
- ✓ Meseros

Experiencias en el canal consumo

3.485 personas capacitadas en todo el país

Una de las estrategias innovadoras para abordar a los consumidores es ofrecer experiencias de coctelería donde se muestran nuevas formas de consumo a clientes y líderes de opinión.



Se realizaron experiencias de marca en diferentes Departamentos del país: Cundinamarca, Cauca, Tolima, Risaralda, Quindío y Caldas en establecimientos como: Bares, Restaurantes, Discotecas, meseros entre otros con la vinculación del sommelier Héctor Bernal y el apoyo de los distribuidores.

Se realizaron capacitaciones a los bartenders en grupos de personas, a través de experiencias en el consumo y la preparación de cada coctel con la explicación de los beneficios de los productos de la ILC y el margen de rentabilidad vs cocteles elaborados con productos importados. Esta actividad se apoyó en todo el país con entrega de recetarios.

Finalmente se contrató la accesoria del sommelier Ronald Scheneider para la elaboración de coctelería clásica con Aguardiente Cristal y Ron Viejo de caldas.



PROGRAMA MESEROS Y BARTENDERS “MESERO MAS AMIGABLE”

Se capacitaron 400 meseros de los diferentes bares y discotecas de la ciudad de Manizales, lo cual incluyó recorrido por las instalaciones, conocimiento del proceso de producción, presentación de las marcas y aplicación de taller sobre atención al cliente.





VIEJO COLONO

PON AZÚCAR Y GOTAS AMARGAS EN EL VASO. AGREGA EL MADEROSO SABOR DEL **RON VIEJO DE CALDAS GRAN RESERVA ESPECIAL**. MEZCLA CON UNA CUCHARA Y PON HIELO. FINALMENTE AGREGA SODA Y DECORA PONIENDO LAS RODAJAS Y LA CEREZA.

EL EXCESO DE ALCOHOL ES PERJUDICIAL PARA LA SALUD. PREMIO DE EL EXPEDIENTE DE BOMBAS. DISTRIBUIDORES A MENUDO DE COLOMBIA.

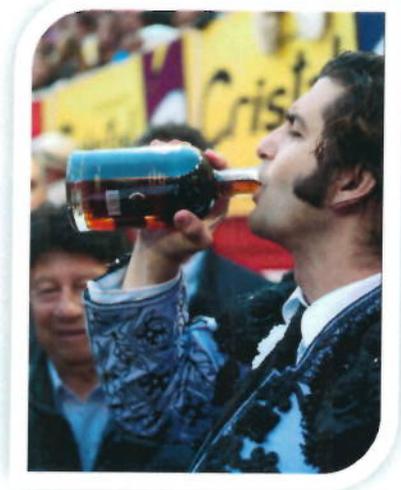
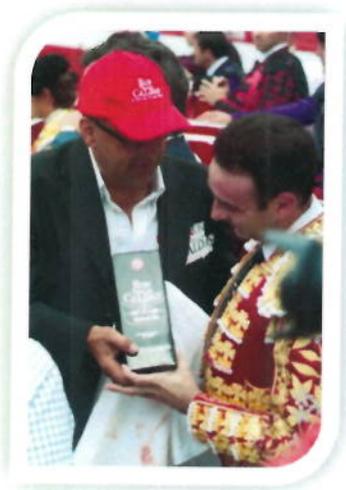


PREMIOS INTERNACIONALES.



Feria de Manizales N°61 – 2017

Se adelantó contratación para realizar activación de marcas de la ILC en diferentes puntos estratégicos y eventos de la ciudad (temporada taurina, conciertos, bulevares, experiencias de marcas, supermercados, expo ferias, desfiles, eventos deportivos y culturales) con vigencias futuras.




LUIS ROBERTO RIVAS MONTOYA
Gerente General
Industria Licorera de Caldas

*Consolidó: Yazmín Agudelo Salazar y Henry Sánchez Marín.

