

INDUSTRIA LICORERA DE CALDAS

INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO A 31 DE DICIEMBRE DE 2017

**LUIS ROBERTO RIVAS MONTOYA
GERENTE GENERAL**

31 DE ENERO DE 2018



JUNTA DIRECTIVA

GUIDO ECHEVERRY PIEDRAHITA
Gobernador de Caldas - Presidente

LUIS ALEXANDER PINEDA PALACIO
Secretario de Hacienda

GABRIEL HERNÁN OCAMPO MEJÍA
Miembro Principal

JORGE EDUARDO ARANGO HENAO
Miembro Principal

IVÁN GIRALDO JARAMILLO
Miembro Principal

ALEJANDRO ARANGO CASTRO
Miembro Principal

GERENTES

LUIS ROBERTO RIVAS MONTOYA
Gerente General

MARTHA LILIANA TORRES MARTÍNEZ
Gerente Administrativa (E) y Financiera

MAURICIO VÉLEZ MALDONADO
Gerente de Mercadeo y Ventas

JUAN CAMILO ÁLVAREZ GIRALDO
Gerente de Abastecimiento y Producción

SILVIA MARCELA VÁSQUEZ SEPÚLVEDA
Jefe Oficina Jurídica

CARMENZA POSADA QUIRÓS
Jefe Oficina Investigación, Diseño e Innovación

ANDRÉS ELÍAS BORRERO MANRIQUE
Jefe Asuntos Corporativos



INFORME DE GESTIÓN

CONSOLIDADO A 31 DE DICIEMBRE DE 2017

TABLA DE CONTENIDO

1. ¿Qué es la Industria Licorera de Caldas?	4
2. Marco Institucional	5
a. Misión	5
b. Visión	5
c. Objetivo General	5
d. Objetivos Específicos	6
e. Valores	8
f. Principios	8
g. Política Integrada de Gestión	8
h. Alianzas Claves	8
3. Plan Estratégico 2016 – 2020	9
4. Desarrollo de la presentación del Informe	10
4.1 Gerencia de Abastecimiento y Producción	10
4.2 Gerencia Administrativa y Financiera	29
4.3 Gestión Humana	38
4.4 Gerencia de Mercadeo y Ventas	50
4.5 Oficina Investigación, Diseño e Innovación – I+D+i	80



1. ¿QUÉ ES LA INDUSTRIA LICORERA DE CALDAS?

Según la Ordenanza N° 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 Secretaría 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 7° de la Ordenanza N° 742 de 2014.

INTEGRACIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA

Según el artículo 8° de la Ordenanza N° 742 de 2014, este órgano de dirección lo conforman:

- El Gobernador de Caldas o su delegado, quien lo preside
- El Secretario de Hacienda Departamental
- 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 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 e 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

- a. **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.

- b. **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.

- c. **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 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 o 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.

d. 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 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 similares 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 microempresas, 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 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 objetivos 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.



e. VALORES:

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

f. 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

g. POLÍTICA INTEGRADA DE GESTIÓN:

En la Industria Licorera de Caldas estamos comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, elaborando productos inocuos y 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.

h. 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 ESTRATÉGICO 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, OBJETIVO 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
Cliente Mercado	Orientación hacia el consumidor - Crecimiento (Rentable)	Mejorar la rentabilidad de los activos
		Fortalecer las practicas de RSE
		Crecimiento Internacional - Ron
Procesos	Estandarización y fortalecimiento de procesos	Crecimiento Nacional - Ron / Aguardiente
		Desarrollo de Proveedores
		Gestión Legal
		Fortalecimiento de la gestión productiva
		Desarrollo de nuevos productos
		Contratación, Costos e información
Gestión de publicidad		
Conocimiento del consumidor		
Selección, Seguimiento, evaluación y control de distribuidores		
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 líderes en la gestión de proyectos



4. DESARROLLO DEL INFORME

4.1 GERENCIA DE ABASTECIMIENTO Y PRODUCCIÓN

Como principal objetivo de esta administración durante el año 2017 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 mientras se realizaban los diferentes proyectos como la modernización tecnológica, los arreglos de la infraestructura para las buenas prácticas de manufactura, y la terminación de la bodega 14. Por lo anterior desde comienzos del año se inició un proceso de planeación para las producciones y abastecimiento de producto con el fin de poder cumplir los requerimientos de ventas.

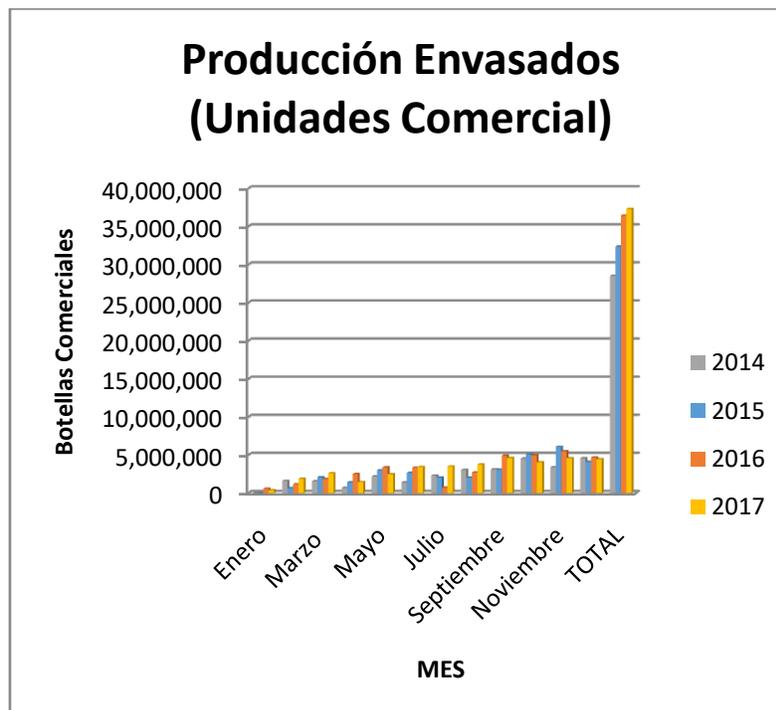
En consecuencia con lo anterior, los principales puntos a trabajar con el propósito de mejorar los procesos de producción y gestión de calidad que deben traducirse en mejoramientos de costos, eficiencias, seguridad y calidad consistieron en:

- Certificación Buenas prácticas de Manufactura
- Modernización de los procesos productos de envasados, elaboración de licores y generación de energía
- Procesos de planeación de la demanda, producción y abastecimiento
- Mejoramiento de procesos de gestión de calidad
- Abastecimiento de alcoholes



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 mejor aprovechamiento del recurso de la Industria Licorera de Caldas.

MES	2014	2015	2016	2017	Variación 2016 vs 2017
Enero	1.080	19.010	572.604	390.129	-32%
Febrero	1.625.116	672.161	1.190.005	1.892.885	59%
Marzo	1.572.839	2.093.210	1.873.081	2.609.939	39%
Abril	705.410	1.431.469	2.510.325	1.472.065	-41%
Mayo	2.198.497	2.991.747	3.392.653	2.496.164	-26%
Junio	1.413.347	2.683.853	3.342.186	3.441.432	3%
Julio	2.314.777	2.044.695	739.743	3.506.133	374%
Agosto	3.047.312	2.054.734	2.709.348	3.763.102	39%
Septiembre	3.107.534	3.080.896	4.937.783	4.623.322	-6%
Octubre	4.555.187	5.103.158	4.976.947	4.051.217	-19%
Noviembre	3.389.613	6.081.122	5.496.537	4.599.720	-16%
Diciembre	4.594.748	4.129.917	4.693.340	4.468.935	-5%
TOTAL	28.525.460	32.385.972	36.434.552	37.315.043	2,4%



Lo anterior evidencia que durante los primeros 8 meses del año la ILC había producido un 20% más que el año 2016 realizando los inventarios requeridos para poder sacar de operación las líneas de producción objeto de modernización (Línea 1 y Línea 4) las cuales requerían estar apagadas para la modernización.

Abastecimiento de Alcoholes:

Un punto importante que se ha venido trabajando durante el 2016 y 2017 son las alternativas que permitan a la ILC contar con un abastecimiento de alcoholes (Tafias y Extraneutro) que permita tener continuidad, calidad y costos de adquisición óptimos. En este sentido durante el 2017 se logró terminar de embarrilar los 6.8 Millones de litros de alcohol tafias que permitieran contar con un inventario de tafias en añejamiento para la producción de los diferentes rones del portafolio.

En este mismo orden de ideas se inició un proyecto para producir alcohol tafias en la Destilería cumpliendo con los requerimientos ambientales y que permitiera disminuir los costos frente a la compra de Tafias. Este proyecto consiste en la adquisición de alcoholes crudos o flemas los cuales tengan altos contenidos de congéneres con el propósito de redestilarlos y producir nuestros alcoholes, y de ser posible según los costos ofrecer la capacidad excedente de la planta al mercado de alcoholes potable.



En este orden de ideas durante el mes de septiembre se realizó un ensayo con flemas de una Destilería de alcohol carburante la cual fue destilada en la ILC, este ensayo nos permitió concluir:

- El proceso de re-distilación es una alternativa viable técnicamente para la producción de alcoholes tafias y extra neutro, su producción estará condicionada a que la evaluación financiera del modelo sea favorable.
- Los ajustes que se deben realizar a la planta para el cumplimiento medio ambiental son mínimos frente al tratamiento de las vinazas que anteriormente se tenían.
- Reducción de la contaminación (DBO, DQO y SST) durante los ensayos en más de un 98% de lo que se generaba en el 2012
- Es necesario desarrollar las proveedurías que nos puedan mejorar las condiciones de las materias primas para que se vea reflejado en mejoras en la eficiencia del proceso y que nos permitan obtener otros perfiles organolépticos y escoger la mejor alternativa para la ILC.
- Existen alternativas para disminuir los costos durante el proceso de re-distilación como los son:
 - Acondicionar algunos sistemas que nos permitan disminuir el volumen de agua consumida y el volumen de agua a verter.
 - Realizar adecuaciones en la extracción de mal gusto para disminuir la producción del mismo.
 - Cambiar la fuente de generación de energía para el vapor de Gas a Carbón.

Mantenimiento e Ingeniería:

Actualmente la ILC cuenta con un departamento de Mantenimiento e ingeniería que 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.

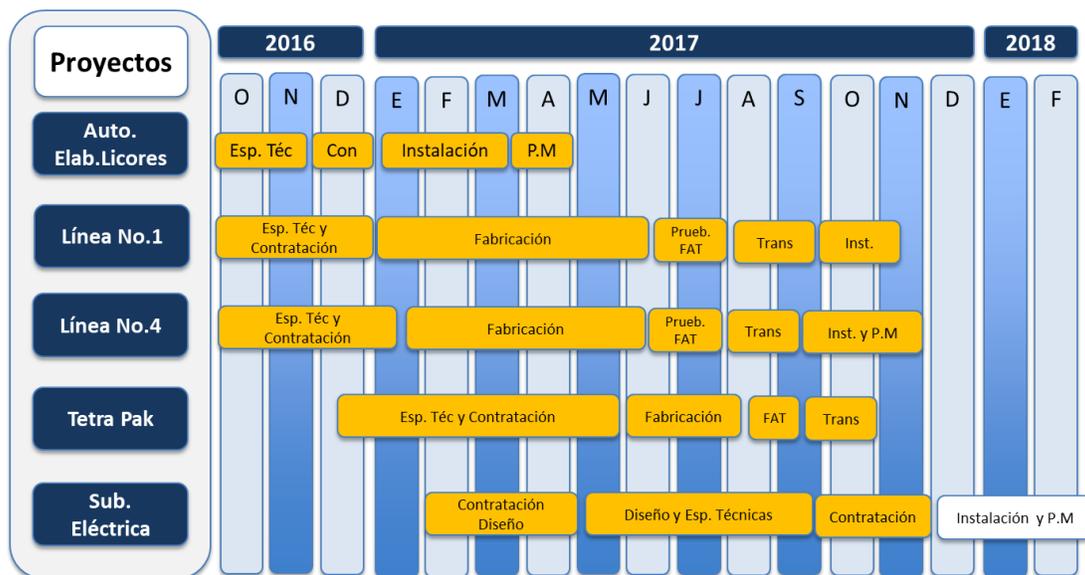
En el año 2016 se realizó un diagnóstico de obsolescencia de equipos en los procesos productivos críticos y se inició con la implementación de la modernización tecnológica de los mismos, a partir de una evaluación en conjunto con las áreas clientes como lo son



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.

DESCRIPCIÓN	ESTATUS	BENEFICIOS ILC	INVERSIÓN COP
Automatización del Proceso Elaboración de Licores	Finalizado 100% En operación	* Estandarizar el proceso de Elab.Licores * Garantizar Calidad y reducción de PQRs por sabor * Precisión y Control en el uso de materias primas	\$420.458.240
Modernización Línea 1 de Envasado (Etiquetadora, Encajonadora y Armadora de Cajas)	En ejecución 85%	* Mayor eficiencia y productividad * Reducción de costos operativos y PQRs * Mayor seguridad industrial * Garantizar la calidad del Producto Terminado	\$4.500.000.000
Adquisición de Línea 4 de Envasado (Nueva)	En ejecución 90% EN producción		\$3.081.000.000
Adquisición de Línea de Envasado Tetra Pak	En ejecución 75%	* Control sobre el proceso productivo (Know How propio) * Garantizar Calidad de producto terminado	\$3.373.145.092
Modernización tecnológica Sub-Estación Eléctrica	Diseño 100% Desarrollo 20%	* Mejorar la operación y seguridad * Cumplimiento Norma RETIE * Mejorar respuesta ante un corte de energía	\$1.500.000.000

A continuación, se presenta el cronograma de los proyectos que se mencionan:



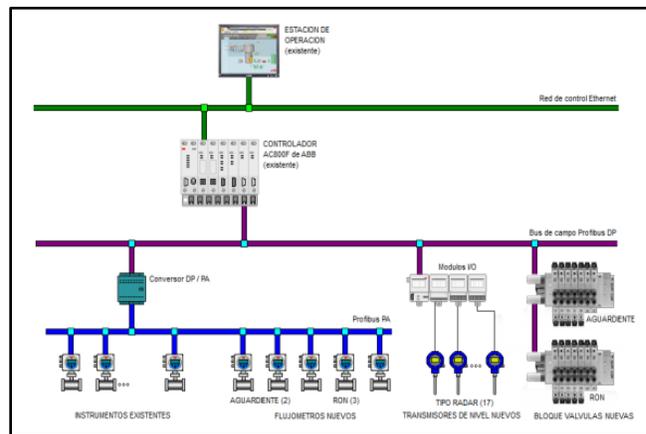
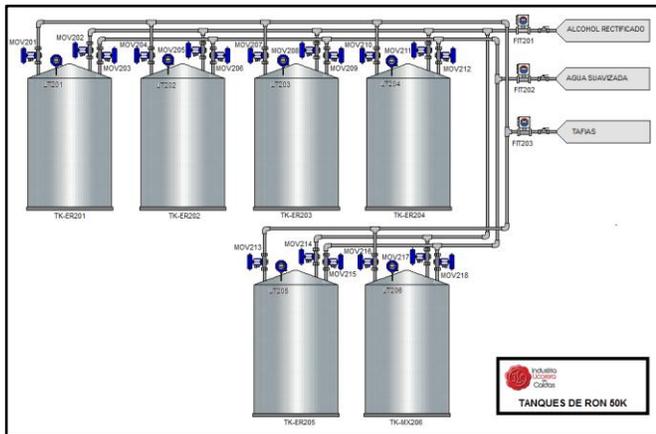
Sistema automático de dosificación – Elaboración de Licores

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 \$ 420.000.000 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.



La modernización tecnológica de la línea No.1 es un que 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 y en el 2017 se instaló y se pusieron en marcha algunos de los formatos que esta produce, 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 que busca fundamentalmente contar con una línea de envasado totalmente nueva compuesta por Despaletizador manual, triblock (lavadora + 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, y durante el 2017 se instaló y se puso en marcha, 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 que 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. Esta Máquina fue instalada en el 2017 y se pondrá en marcha durante el primer semestre del 2018.





Gestión y Control de Calidad

Como uno de los pilares principales en la producción se ha fortalecido bastante el equipo de Calidad buscando mejorar sus procesos que permitan ejercer mejor control y gestión de la calidad, buscando ser generadores de proyectos e iniciativas que permitan ofrecer productos de excelentes condiciones.

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

El proyecto consiste en certificar a la Industria Licorera de Caldas en las Buenas Prácticas de Manufactura, el cual requiere ajustar todos los programas e infraestructura asociados a la manufactura enfocado en la inocuidad de los productos. En esta implementación se alcanzó la calificación más alta posible por parte del INVIMA (Favorable sin Observaciones, quedando certificados durante 4 años en Buenas Prácticas de Manufactura) y se realizaron inversiones por más de 1.200 Millones en las áreas de producción.





Nuevo laboratorio de calidad de insumos



Nuevo laboratorio de elaboración de licores





Bases de tanques y alcantarillado





Almacén de materias primas



Aislamiento del área de elaboración de licores





Área de ingreso al filtro sanitario

- **Proyectos de Gestión de Calidad:**

En vista de las nuevas exigencias del mercado y en aras de preparar a la ILC para la libre competencia de los mercados se le realizó un enfoque al departamento de calidad por un lado en control de la calidad y aseguramiento de la calidad en donde se pretende:

Control de Calidad:

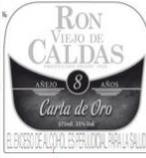
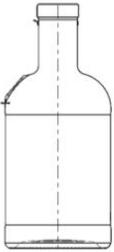
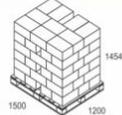
- Estandarizar los métodos y procesos en liberación de materias primas
- Estandarizar los métodos y procesos en producto en proceso
- Estandarizar los métodos y procesos en liberación de producto terminado

Aseguramiento:

- Estandarización de métodos y procesos para la gestión de calidad con proveedores
- Estandarizar los métodos y procesos en las fichas técnicas de materias primas y productos.
- Definiciones de los tipos de defectos críticos, mayores y menores.



 <p>Industria Licorera de Caldas</p>	<p>RON VIEJO DE CALDAS 8 AÑOS 375 ml 35°</p>	<p>N° CONSECUTIVO: 03</p>	
		<p>CÓDIGO DEL PRODUCTO: 3515</p>	
		<p>FECHA: 06/12/2017</p>	<p>Versión: 1</p>

					DEFECTOS VIDEO JET	
<p>VIDEO JET DIA/MES/AÑO/EQ/LOTE HORA</p> <p>↓</p> 					<p>SIN VIDEO JET</p>	
					<p>VIDEO JET BORROSO</p>	
					<p>VIDEO JET INCOMPLETO</p>	
DESTINO	TAPA	ETIQUETA	CONTRA ETIQUETA Y/O STICKER	ENVASE	EMPAQUE ADICIONAL	CAJA MASTER
<p>N A C I O N A L</p>	<p>SOLUCIÓN INTERGAL</p>	<p>085280</p>	<p>085295</p>	<p>SOLUCIÓN INTERGAL</p>	<p>7702168255102</p>	<p>010100215</p>
	<p>TAPA PLATEADA</p>  <p>DISEÑO DE TAPA</p> <p>DISEÑOS DIFERENTES</p>		<p>PROHIBIDO EL CONSUMO DE BEBIDAS EMBRAGANTES A MENORES DE EDAD INDUSTRIA LICORERA DE CALDAS MANDELES - KM 10 VIA AL MAGDALENA - 2. BLO. JUNIO 2010 HECHO EN COLOMBIA BUBBA - 2005L - 001947 RI</p> <p>BANDA RETRACTIL TERMOENCOGIBLE</p> 		 <p>CAJAS POR TONDO 10 TONDOS 6 NO. MANOS DE ESTIBA 3</p>  <p>1500 1454 1200</p>	 



CARACTERÍSTICA	IDEAL/ESTÁNDAR	FALLO	
NIVEL DEL LLENADO		 Nivel de llenado alto	 Nivel de llenado bajo
ALINEACIÓN DE LA ETIQUETA		 Desalineada a la izquierda	 Desalineada a la derecha
POSICIÓN DE LA ETIQUETA		 Etiqueta muy arriba	 Etiqueta muy abajo
UBICACIÓN DEL SELLO	 UBICACIÓN IDEAL O ESTANDAR	 SIN SELLO	 SELLO MAL UBICADO



TAMAÑO LOTE (unidades)	M1	CRITICOS		MAYORES		MENORES	
		NAC = 0.65		NAC = 1.0		NAC = 4.0	
		AC	RE	AC	RE	AC	RE
3201 - 10000	200	3	4	5	6	14	15
10001 - 35000	315	5	6	7	8	21	22
35001 - 150000	500	7	8	10	11	21	22
150001 - 500000	800	10	11	14	15	21	22
M1= muestra para inspección de atributos y variables							
NOTA: Cuando ingresa una etiqueta o contra etiqueta por primera vez, la inspección se realiza tomando como referencia la ficha técnica aprobada por ILC							
INPECCIÓN NORMAL / NIVEL ESPECIAL S-3/ VARIABLES							
LOTE	TAMAÑO MUESTRA	AC		RE			
3201 - 10000	20	0		1			
10001 - 35000	20	0		1			
35001 - 150000	32	0		1			
150001 - 500000	32	0		1			
OBSERVACIONES:							

CRÍTICOS NAC 0.65	Defectos de color, textos y código barras	Arte diferente al aprobado	
		Color diferente al especificado en la ficha técnica / Falta un color	Textos incompletos
MAYORES NAC 1.0	Defectos de impresión y de color	Falta barniz	Desregistro de impresión mayor de 1mm
		Textos embotados	Lavado o manchas mayores a 1 mm
		Rayas mayores a 3 mm	Cortes de "pescado" mayores a 3 mm
	Mezcla de diseños	Mezcla de diseños en un naquite.	
MENORES NAC 4.0	Defectos menores de impresión y repujado	Repise, puntas, perforación, arrugas mayores	Puntos en un área mayor a 4 mm
			Desregistro en el repujado
	Defectos de corte	Repujado débil o sin repujado	Corte mellado (rebaba)

- **Proyectos etiquetas autoadhesivas:**

El proyecto consiste en desarrollar la proveeduría de etiquetas autoadhesivas en materiales BOPP y/o papel.

Ventajas:

- Optimización de los tiempos de respuesta para los productos de exportación como Ronés Especiales.
- Mejoramiento de defectos comunes de etiquetado.
- Mejoramiento de las eficiencias de planta por reducciones de cambios de formato.
- Reducción del costo de la Mano de Obra para el acondicionamiento final del producto en referencias de botellas planas.





- **Proyecto termo-encogible de seguridad:**

El proyecto consiste en desarrollar un termo-encogible para el Ron 8 años y el aguardiente amarillo con una banda de seguridad.

Ventajas:

- Reducción de la Mano de Obra por la automatización del proceso.
- Mejoramiento en la seguridad del producto agregando barreras tecnológicas
- Mejoramiento de la eficiencia de la maquina.



**BANDA HOLOGRAFICA
DE SEGURIDAD.**

- **Proyecto Banda Ancha Tapas:**

El proyecto consiste en desarrollar un cambio en las artes de las tapas que al abrir las tapas parte de los logos se pierdan en el precinto.



Ventajas:

- Mejoramiento en la seguridad del producto agregando barreras tecnológicas
- Unificación de los estándares de los artes.



DECORACION
ROMPECABEZAS QUE
INCLUYE SOBRE TAPA,
BANDA DE SEGURIDAD Y
TAPA TUBO

• **Laboratorio:**

- Entrenamiento y calibración del Panel de Expertos de Evaluación Sensorial
- Selección y entrenamiento de nuevos Panelistas de Evaluación Sensorial.
- Desarrollo de Metodologías para el Análisis Sensorial de Materias Primas, Productos en Proceso, Productos Terminados, Análisis de PQRs y Desarrollo de Nuevos Productos.
- Elaboración de Perfiles Sensoriales (olor y sabor) de Alcoholes y Licores elaborados en la ILC.
- Renovación del Sello de Calidad para todos los productos elaborados por la ILC y obtención de dicho Sello para el nuevo Producto Ron León Dormido.



Firma de Convenio Interadministrativo con la Universidad de Caldas para:

- Caracterizar el perfil aromático del Ron Viejo de Caldas mediante Cromatografía de Gases-Olfatometría-Espectrometría de Masas en muestras de diferentes edades de añejamiento.
- Caracterizar el perfil aromático de Alcoholes Crudos para la producción de Tafias mediante Cromatografía de Gases-Olfatometría-Espectrometría de Masas en muestras de diferentes proveedores.
- Elaboración del Proyecto Estudio de la Evolución del Añejamiento de Tafias para la Producción de Ronés (Proyecto que será presentado a COLCIENCIAS)
- Desarrollo de Metodologías para la cuantificación de Anetol en Aguardientes.



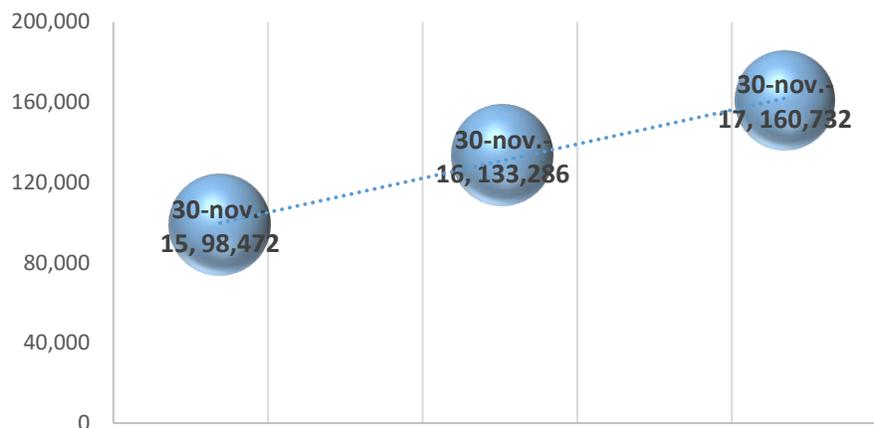
4.2 GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA - INFORME CON CORTE A 31 DE NOVIEMBRE DE 2017

Con la aplicación de la ley 1816 del 19 de diciembre de 2016 mediante la cual se fijó el monopolio rentístico de licores destilados, se abrió un escenario en el cual fue posible desarrollar una estrategia de penetración en nuevos mercados, siendo esta una oportunidad para dinamizar las ventas y ofrecer una mayor solidez financiera para la empresa.

En el marco de la apertura de mercados dio continuidad a la estrategia de consolidación en el mercado Antioqueño, donde hasta la fecha se han obtenido resultados satisfactorios, así como la recuperación del mercado de la costa Atlántica.

No obstante, la apertura de mercados se convierte en un desafío importante para la ILC por cuanto en los diferentes mercados se generará una libre competencia; la nueva estructura impositiva los licores productos generó en el mercado una fuerte contracción en la cual la ILC también se vio impactada y exigió de un mayor esfuerzo en definición de estrategias comerciales y de mercadeo logrando un mix de ventas que permitiera cumplir con la expectativa de ingresos, sosteniendo crecimientos en los ingresos operacionales del 35% en el 2016 y 39% en el 2017 con respecto al año 2015

EVOLUCION INGRESOS OPERACIONALES
expresado en millones



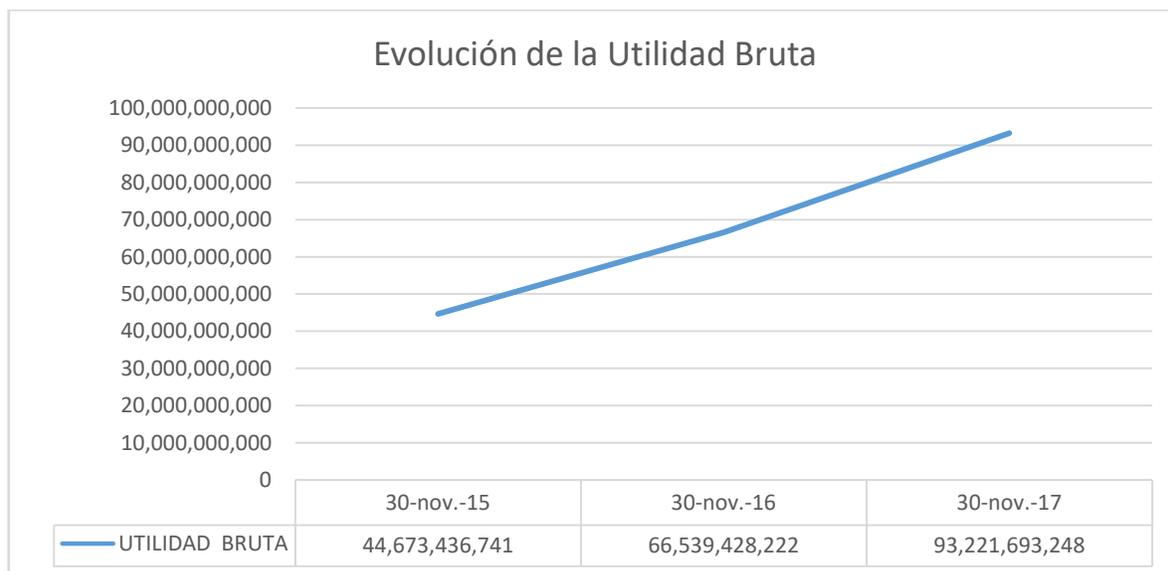
Así mismo la continuidad en la ejecución la estrategia de internacionalización permitió durante el 2017 llegar a mercados como el del Perú, Ecuador y España ofreciendo una sostenibilidad de los resultados obtenidos en durante la vigencia 2017.

Es importante destacar también en el crecimiento de los ingresos, que a partir de 2016 se efectuó un cambio en el tratamiento de los recursos destinados a la publicidad y



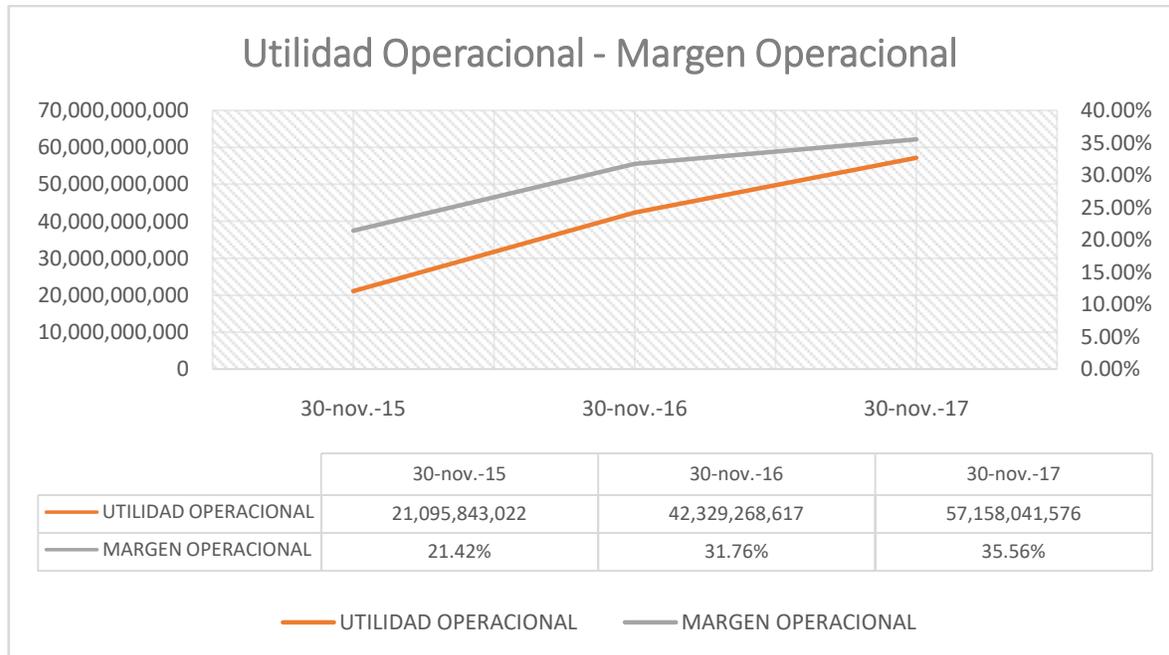
mercadeo, los cuales actualmente hacen parte de la lista de precios y de igual manera se ejecutan vía gasto de operación y ventas, impactando el incremento en ingresos entre un 6% y 12%.

Desde el punto de vista de la producción, se ha continuado con la implementación de buenas prácticas que han hecho más eficientes los costos de la producción; lo cual sumado al beneficio que trajo consigo la reforma tributaria, en la cual el IVA se vuelve descontable contribuyó a que el costo de venta creciera solo creciera únicamente el 1,15% impactando de manera favorable la utilidad bruta la cual crece en el 40,1% con respecto al 2016 y el margen bruto se pasó del 51,64% el mismo corte en 2016 al 58% para el 2017. Generando se a su vez un saldo a favor en IVA cercano a los 8.000 millones.



Según la nueva dinámica planteada, en los gastos de operación y ventas se inicia el registro de la ejecución del rubro de publicidad y mercadeo generando un efecto de balance a nivel de resultados, frente al registro en el ingreso de este componente. De manera complementaria en el crecimiento de los gastos de operación y ventas se refleja la causación del nuevo impuesto de explotación que fue introducido con la ley de licores generando un crecimiento del 100% en este componente, no obstante la utilidad operacional generada crece en un 35% con respecto al 2016 alcanzando los \$57.158 millones y creciendo un 171% con respecto al 2015. En términos del margen operacional se nota una evolución pasando del 21,42% en el 2015 al 35,56% para el año 2017.





En este contexto la Industria Licorera de Caldas alcanzó \$38.974 millones en utilidad antes de ORI en su ejercicio financiero de prueba a noviembre 30 de 2017, creciendo un 45% con respecto al año inmediatamente anterior y un 278% frente al año 2015; siendo este un excelente resultado más aún en un momento tan complejo con la ley de licores.

Ingresos de la Operación	A Noviembre 30 2017	Vert	A noviembre 30 2016	Vert	Var hor	Var %
Licores, bebidas y Alkoholes	155.543.041.484		128.859.470.391		26.683.571.093	20,71%
Venta de Servicios (Maquila)	5.346.181.552		4.983.610.012		362.571.540	7,28%
Devoluciones En Ventas	(157.017.130)		(556.660.978)		399.643.848	-71,79%
Total Ingresos Operacionales	160.732.205.906		133.286.419.425		27.445.786.481	20,59%
Costos de Ventas	67.510.512.657	42,00%	66.746.991.203	50,08%	763.521.455	1,14%
UTILIDAD BRUTA	93.221.693.248	58,00%	66.539.428.222	51,64%	26.682.265.026	40,10%
Gastos de Administración	16.698.989.783	10,39%	14.528.467.178	10,90%	2.170.522.605	14,94%
Gastos de operación y ventas	19.364.661.889	12,05%	9.681.692.428	7,26%	9.682.969.462	100,01%
UTILIDAD OPERACIONAL	57.158.041.576	35,56%	42.329.268.617	31,76%	14.828.772.959	35,03%
Otros Ingresos:						
Ingresos Financieros	1.313.946.920		1.657.794.582		(343.847.662)	-20,74%
Ingresos Extraordinarios	1.531.902.938		1.397.439.513		134.463.424	9,62%
Total Otros ingresos	2.845.849.858		3.055.234.095		-209.384.238	
Otros Gastos	15.851.796.213	9,86%	17.417.619.002	13,07%	-1.565.822.790	-8,99%
Utilidad antes de Impuestos	44.152.095.221	27,475	27.966.883.710	20,98%	16.185.211.511	57,87%

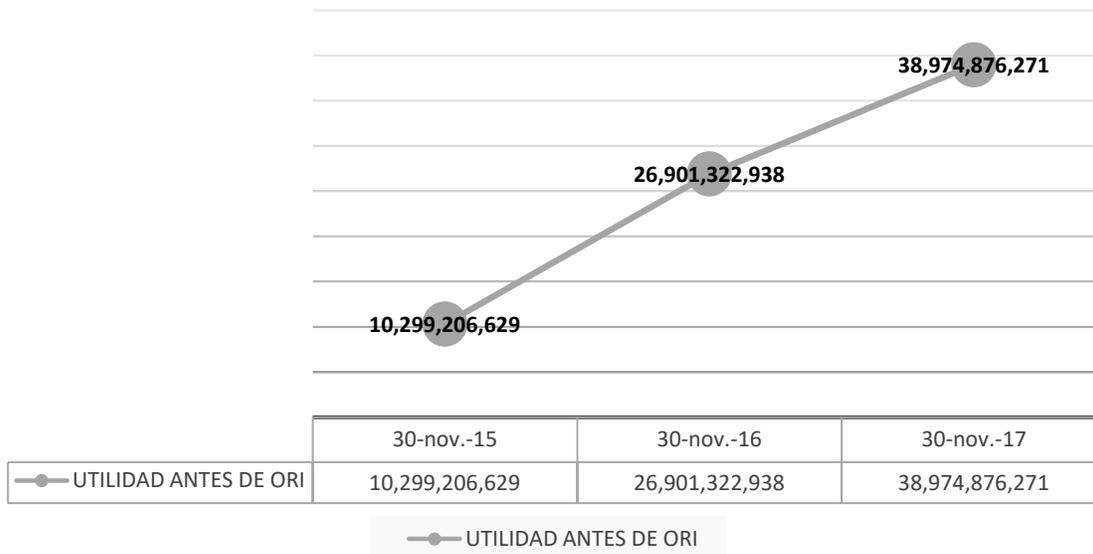


Provisión impuesto sobre la Renta	5.177.218.950	3,22%	1.065.560.772	0,80%	4.111.658.178	385,87%
RESULTADOS (UTILIDAD) DESPUÉS DE IMPUESTOS- Antes de ORI	38.974.876.271	24,25%	26.901.322.938	20,18%	12.073.553.333	44,88%

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

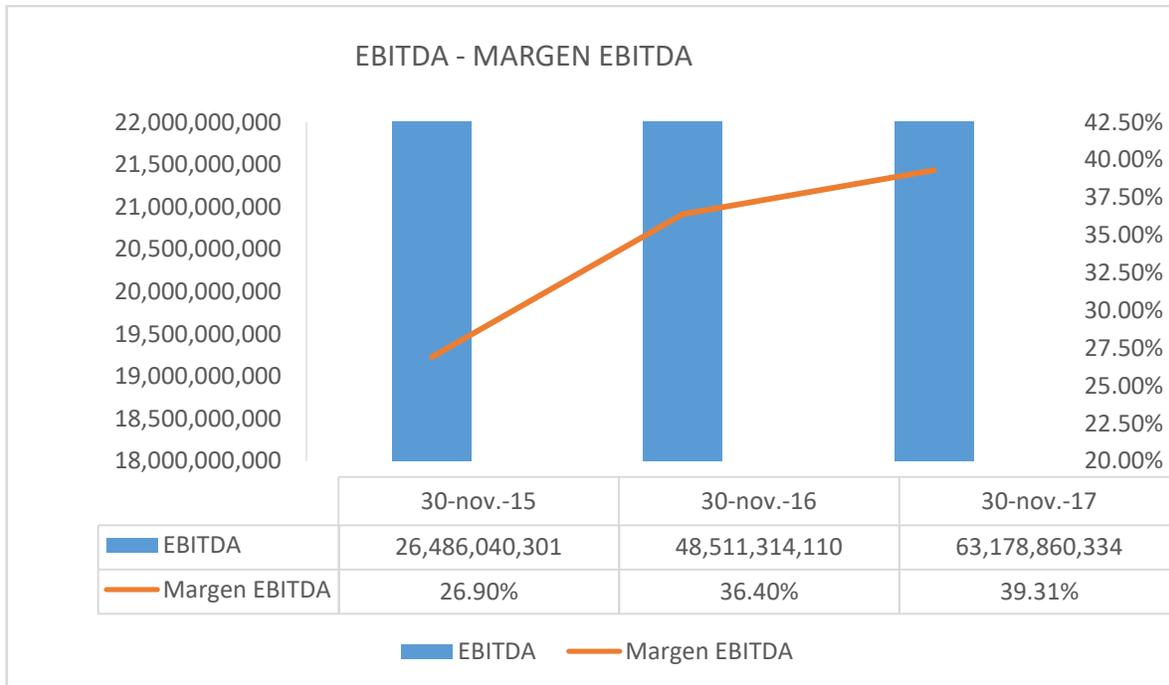
A continuación, se muestra la evolución de los principales resultados para el periodo 2015-2017

Evolución Utilidad antes de O.R.I.



En término generación recursos los resultados del Ebitda y Margen Ebitda demuestran la capacidad de la Industria Licorera no solo para desarrollar el Core del negocio sino para cumplir con su compromiso con el desarrollo del Departamento de Caldas vía transferencias, es así como las transferencias efectuadas durante la vigencia 2017 ascienden a **\$65.552.466.834**.





Con esto 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.

A continuación, se presenta al total de transferencias efectuadas al Departamento durante la vigencia 2017.

CONCEPTO	COMPARATIVO VIGENCIAS		
	2015	2016	2017
ESTAMPILLAS	4,383,745,182	6,673,973,502	11,295,235,000
IMPUESTO AL CONSUMO	27,970,974,850	29,823,583,400	43,504,427,000
IVA SALUD (DIR.TERRITORIAL)	14,518,670,845	14,892,278,200	
ORDENANZA 660	2,390,677,955	2,734,784,515	0
UTILIDADES DPTO	2,882,131,726	2,133,241,000	10,000,000,000
UTILIDADES SALUD(DIR.TERRITORIAL)	36,482,680	27,003,000	302,708,103
IMPTO SEGURIDAD DEMOCRATICA	0	100,859,297	122,415,569
CUOTA FISCALIZACION	238,161,662	282,335,707	327,681,162
TOTAL GIRADOS	52,420,844,900	56,668,058,621	65,552,466,834



Estas cifras reflejan el importante aporte que hace la Industria Licorera de Caldas a nuestro Departamento.

Otras gestiones para destacar desde el proceso financiero en optimización de gastos, fue el Re perfilamiento de la deuda pasando de tasas de DTF +4 a DTF + 1,92. Así mismo se continuó con el aprovechamiento de la liquidez transitoria logrando descuento por pronto pago con los proveedores por valor de \$720.984.266.

CIERRE PRESUPUESTAL

Al cierre del ejercicio fiscal se logró una ejecución del 94% de los ingresos proyectados y de manera ajustada se obtuvo una ejecución del 93% en los gastos logrando un superávit presupuestal de \$2,747.804.541, dando cumplimiento a los principios de equilibrio presupuestal.

CONCEPTO	VALOR	% EJECUCION
Ejecución de ingresos	\$ 259.436.423.892	94%
Ejecución de gastos	\$ 256.688.619.351	93%
SUPERAVIT	\$ 2.747.804.541	



COMPRAS Y CONTRATACIÓN

El área de compras y contratación para el año 2017 implementó el sistema de información de proveedores, una herramienta disponible en la página web de la ILC: www.ilc.com.co, que permite a los diferentes proveedores y personas interesadas dar a conocer sus productos y servicios. Se evidenciaron 231 registros, con información valiosa que fue tenida en cuenta para solicitar cotizaciones y elaborar estudios de precios de mercado. Otro de los grandes beneficios del sistema fue permitir relacionar la historia contractual del proveedor con la ILC.

También es importante destacar la gestión realizada para generar los trámites de vinculación publicitaria en su totalidad a través de los formularios disponibles en la página web de la ILC, lo que permite agilidad en el trámite, pero especialmente la trazabilidad de las solicitudes.

La publicación constante y continua de todos los contratos en el SECOP, SIA Observa y nuestra página web lo que obedece al principio de transparencia para que cualquier ciudadano pueda consultar información contractual.

Mejoras constantes en los trámites de contratación para tener un adecuado seguimiento y control sobre cada uno de procesos contractuales, acompañamiento a las diferentes áreas para la correcta elaboración de estudios de necesidad, conveniencia y oportunidad, ahorros por negociaciones y renegociaciones, búsqueda y selección de nuevos proveedores para la organización.



PROCESO SISTEMAS INTEGRADOS DE INFORMACIÓN

En el año 2017, la Oficina de Informática dio continuidad a los proyectos comenzados en el 2016, dentro del marco de renovación tecnológica, bajo los lineamientos establecidos por la Gerencia General la Gerencia Financiera y Administrativa, dentro del Plan Estratégico vigente;

1. Networking: En cada uno de los centros de cableado de la ILC, se configuró redundancia de los enlaces de comunicación de la red, pasando de un (1) dispositivo activo de red – *Switche*, a dos (2), logrando con ellos, no solamente *backup* en el Enlace, sino duplicar la velocidad del mismo, pasando de 1000kbytes, a 2000, duplicando con ello la velocidad de cada uno de los centros de borde de la red de datos de la ILC. Los centros de cableado intervenidos fueron: Portería Principal, Báscula, Monitoreo, Casino, Capacitación, Destilación, Ingeniería y Mantenimiento, Envases y Empaques, Bodegas 1, 13 Vinazas, Almacén General, Aguas.

2. Continuidad del Negocio. Dentro del marco de continuidad de las operaciones, y



como soporte fundamental que tiene la Oficina de Informática en los sistemas de información, redes de datos y comunicaciones, se le dio continuidad a los servicios especializados de soporte para procesos tan importantes como, UPS, Aires

Acondicionados, Smart-Net, para dispositivos activos de comunicación (soporte estructural de la red de datos de la ILC), Seguridad Perimetral, para asegurar el control de ataques a la infraestructura de red de la Organización.

3. Infraestructura de Servidores – Almacenamiento. Al pasar de un esquema de crecimiento horizontal (varios servidores para servicios específicos), a un crecimiento vertical (Consolidación), el esfuerzo tecnológico fue aumentar el almacenamiento, para poder soportar el crecimiento de máquinas virtuales, razón de ser de la consolidación, el cual es precisamente incursionar en esquemas de virtualización.
4. Sistema Integrado de Gestión: Obedeciendo a un esfuerzo comenzado años atrás, se le dio continuidad, a través del habilitador informático MOP - *Modelo de Operación por Procesos*-, a la administración de la gestión documental que se deriva del



modelo, es decir, mapa de procesos, procesos, planes de acción, documentos, trámites controlados, procesos de contratación, auditorías internas, y en general, procesar toda la información que se deriva del SIG, el cual ha apoyado la gestión de la Fábrica, con resultados demostrables, tangibles, y de gran utilidad.



5. Por último, y con un alto porcentaje de resultados satisfactorios, se terminó con la implementación del ERP Microsoft Dynamics – AX, el cual se encuentra en la Fase de Producción, lo que significa que las operaciones que se derivan de sus procesos administrativos, comerciales, técnicos, financieros, y de control, se comenzaron a desarrollar en la nueva plataforma. Fases como análisis, parametrización, prototipo, pruebas, cargue de información, y salida a vivo (o ambiente de producción), fueron evacuadas en pro de alcanzar el objetivo final, darle paso a la ILC en el uso de herramientas modernas, de gestión, orientadas a procesos de Inteligencia de Negocio, que apoyan una acertada toma de decisiones.



4.3 GESTIÓN HUMANA

CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES

La competencia laboral es la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo.

Instalar en el intelecto una competencia laboral, es contar con el conocimiento, las habilidades y la destreza para realizar una actividad, labor o tarea de manera adecuada, cumpliendo los estándares de calidad exigidos y las normas que nos exigen cada materia.

BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA

La Industria Licorera de Caldas se convirtió este año en la primera Empresa del sector, que le apostó a la certificación de competencias laborales en manipulación de alimentos del talento humano de la Planta de Producción, con el objetivo de garantizar la inocuidad de los productos ofrecidos por la ILC para generar confianza y tranquilidad a los consumidores. Se certificaron 34 operarios del Área de Producción.

Las Buenas Prácticas de Manufactura son una herramienta básica para la obtención de productos seguros para el consumo humano, que se centralizan en la higiene y la forma de manipulación.

El Decreto 3075 de 1997, establece los principios básicos y practicas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.

IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD EN EL TRABAJO

La Industria Licorera de Caldas fue la primera Empresa en certificar personal administrativo en la Competencia de implementación del Sistema de Seguridad Industrial y Salud en el Trabajo con 22 colaboradores.

El Trabajo es una actividad que el individuo desarrolla para satisfacer sus necesidades básicas y obtener unas condiciones de vida acordes con su dignidad humana y poder realizarse como persona, tanto física como intelectual y socialmente.



El desarrollo de una actividad laboral efectiva, demanda unas buenas condiciones de salud, pero en muchas ocasiones el mismo trabajo contribuye a deteriorar estas debido a las circunstancias inadecuadas en que se realiza; si se mejoran las condiciones de trabajo, se preservan las condiciones de salud lo que conlleva al bienestar del trabajador y a un aumento de producción a nivel empresarial.

El Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo: es responsabilidad de todos y cada uno de los servidores de la Industria Licorera de Caldas, es por ello que con esta certificación podemos contar con servidores capacitados y comprometidos, para asegurar un control más eficiente para evitar la ocurrencia de accidentes de trabajo, la exposición a factores de riesgo y el desarrollo de enfermedades laborales.

PROYECTO: ADAPTACIÓN DE PROCESOS DE LA RED DE VALOR DEL NEGOCIO

Objetivo: Adaptar los procesos de la red de valor de la Industria Licorera de Caldas acorde con el plan estratégico **2016 - 2020** y los cambios generados en los procesos por implementación de la nueva **plataforma de Información ERP**.

El proyecto es una iniciativa de la dimensión del **HACER**, en un esfuerzo por lograr una alineación de la Estrategia con el Modelo de Negocio y la Cultura Organizacional

El diseño de procesos, es uno de los principales elementos de integración organizacional, que busca llegar a una visión global de la empresa y la red de actividades que se entreteje entre si; facilitando el flujo de información, mayor dinamismo y eficiencia en los procesos, al tiempo que se genera una cultura de trabajo por procesos y desarrollo de modelos de mejoramiento.



Metodología:

La metodología de Adaptación de la red de procesos, parte los Objetivos estratégicos al 2020 y el modelo de negocio de la ILC.

La primera etapa es el diseño de la red de Valor donde se definen los ciclos / macroprocesos estratégicos, misionales, apoyo y control.

En la siguiente etapa se realiza el diseño y construcción detallada de la red de procesos, articulando y entrelazando cada una de las actividades, las plataformas de información, las mediciones y equipos de trabajo.

Que finalmente permitirán realizar un mejor dimensionamiento de la estructura organizacional en función de las necesidades y retos del proceso, en los diferentes roles organizacionales.



MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO – MECI:

En el año 2017, se desarrolló un ejercicio articulado al Sistema Integrado de Gestión con 6 componentes fundamentales del Modelo Estándar de Control Interno, los cuales son: Auditorías internas, Indicadores, Procedimientos, Procesos, Planes de mejoramiento y Gestión del riesgo.

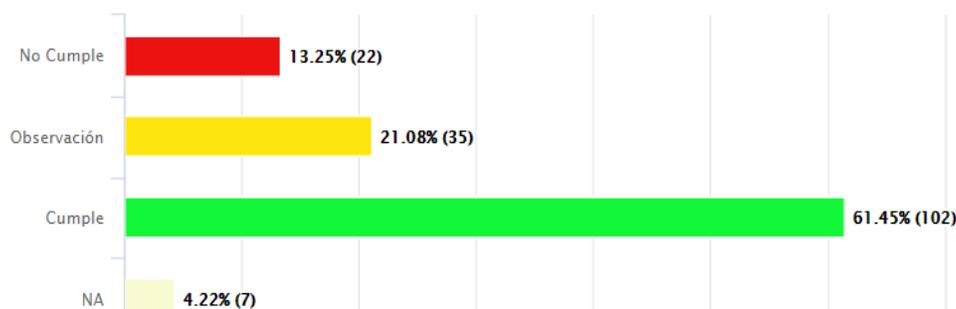
SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

Durante el transcurso del año 2017, en la Industria Licorera de Caldas se realizaron las siguientes auditorías al sistema integrado de gestión:

- Auditoría Interna al proceso de planeación
- Auditoría Interna al proceso de Control y Calidad
- Auditoría Interna a Ingeniería y mantenimiento
- Auditoría Interna al proceso de producción y logística
- Auditoría Interna al proceso de mercadeo
- Auditoría Interna al proceso de comercialización y servicio al cliente
- Auditoría Interna al proceso de seguridad organizacional
- Auditoría Interna al proceso de Gestión Talento Humano
- Auditoría Interna al proceso de Control Interno Disciplinario
- Auditoría Interna al proceso de Gestión ambiental
- Auditoría Interna al proceso de Mejoramiento Continuo
- Auditoría Interna al proceso de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

Los resultados son los siguientes de acuerdo a la gráfica:

AUDITORIAS INTERNAS 2017 - Ocultar		
Nivel	Descripción	Color
1. Cumple		
2. Observación		
3. No Cumple		
NA	Preguntas sin respuesta	



El 13.25% corresponde al número de No Conformidades encontradas, para las cuales se definieron los respectivos análisis de causas y planes de acción correspondientes (color rojo).

El 21.08% corresponde al número de Observaciones halladas, para las cuales se definieron las correcciones respectivas (color amarillo).

El 61.45% corresponde al número de conformidades encontradas en las 13 auditorías internas realizadas (color verde).

Cabe recordar que la empresa en el año 2017, fue nuevamente certificada en las siguientes normas de calidad: ISO 9001, ISO 14001, NTCGP 1000, OHSAS 18001, BASC y Buenas Prácticas de Manufactura.

El siguiente es el resumen de la gestión:

Cuestionario (14)	Unidad	Cumple	Observación	No Cumple	Nivel de Gestión	Reporte
LISTA DE VERIFICACIÓN BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA	Producción	7	7	2	Nivel Adecuado de Gestión 77%	Reporte
LISTA DE VERIFICACIÓN CALIDAD Y CONTROL	Control de Calidad	9	7	1	Nivel Ideal de Gestión 82%	Reporte
LISTA DE VERIFICACION DEL PROCESO DE COMERCIALIZACION Y SERVICIO AL CLIENTE	Comercialización y Servicio al Cliente	25	1	6	Nivel Ideal de Gestión 86%	Reporte
LISTA DE VERIFICACIÓN DEL PROCESO DE CONTROL ÚNICO DISCIPLINARIO	Control Disciplinario	8	1	0	Nivel Ideal de Gestión 96%	Reporte
LISTA DE VERIFICACIÓN DEL PROCESO DE PLANEACIÓN	Planeación	9	0	0	Nivel Ideal de Gestión 100%	Reporte
LISTA DE VERIFICACIÓN DEL SUBPROCESO DE INGENIERIA Y MANTENIMIENTO	Ingeniería y Mantenimiento	10	1	0	Nivel Ideal de Gestión 96%	Reporte
LISTA DE VERIFICACION MEJORAMIENTO CONTINUO	Mejoramiento Continuo	6	1	0	Nivel Ideal de Gestión 95%	Reporte
LISTA DE VERIFICACIÓN MERCADEO	Mercadeo	1	3	7	Gestión Deficiente 48%	Reporte
LISTA DE VERIFICACION PROCESO GESTION TALENTO HUMANO	Gestión del Talento Humano	12	3	0	Nivel Ideal de Gestión 93%	Reporte
LISTA DE VERIFICACIÓN PRODUCCION LOGISTICA	Producción	5	9	2	Nivel Adecuado de Gestión 72%	Reporte
LISTA VERIFICACION DE RIESGOS	Administración de Riesgos	0	0	0		Reporte
LISTA VERIFICACION PROCESO GESTION AMBIENTAL	Responsabilidad Social	8	1	0	Nivel Ideal de Gestión 96%	Reporte
LISTA VERIFICACION SEGURIDAD ORGANIZACIONAL	Seguridad Organizacional	2	1	4	Gestión Deficiente 57%	Reporte
13 evaluaciones		102	35	22		



DESARROLLO HUMANO Y CALIDAD DE VIDA

SALUD OCUPACIONAL – SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO SST

PROGRAMAS

En los años 2013-2017 se han llevado a cabo los siguientes programas con cobertura hacia los trabajadores de la Empresa acorde a las patologías que se van desarrollando:

- Prevención del deterioro por trauma acumulativo (desórdenes musculoesqueléticos por sobreesfuerzo osteomuscular)
- Programa de riesgo coronario
- Programa de control del riesgo biológico
- Riesgo auditivo
- Riesgo toxicológico hepatorenal y hematológico
- Riesgos críticos a los que está sometido en personal en el modelo integral de salud general y laboral incluyendo trabajo en alturas y riesgo eléctrico

GESTIÓN DEL RIESGO

- Se realizó calificación de avances del SGSST de acuerdo a la Resolución 1111 de 2017.
- Se evaluaron los puestos de trabajo en oficinas y en la planta de producción y la fisioterapeuta y el licenciado en educación física iniciamos la reevaluación de riesgos en puesto de trabajo mediante pruebas de perfil ergonómico y uso de grupos musculares por puesto.
- Se encontraron 22 actividades manuales que presentan riesgo osteomuscular en la manipulación de elementos propios del proceso (insumos).
- Se realizaron jornadas de pausas activas, con el apoyo del Licenciado en Educación Física en las diferentes secciones de la empresa.
- Se realizaron capacitaciones sobre manejo de cargas y posturas adecuadas, en los procesos tanto manuales como mecanizados y automatizados.
- Se viene aplicando la resolución 2346 de 2007, que exige estructurar un sistema de información y el archivo único de historias clínicas, así como la realización de exámenes de ingreso, periódicos y egreso.



- La compra de medicamentos para los botiquines, los exámenes de laboratorio coronario, biológico se ejecutaron a cabalidad atendiendo 350 usuarios de los programas con 3 controles en el año.
- Prevención del deterioro por trauma acumulativo: El mundo actual del trabajo vive una severa problemática frente a los trastornos osteomusculares. En Colombia éstas ocupan del primero al cuarto lugar de la morbilidad, patologías tales como la lumbalgia mecánica y las hernias discales lumbares con ciática, el síndrome de túnel del carpo y las epicondilitis lateral y medial de codo, ocupan los tres primeros lugares. El cuarto son las pérdidas auditivas.

RESULTADOS DE GESTIÓN SST 2017

NOMBRE ACTIVIDAD	CANTIDAD	LUGAR
VALORACIONES FISICAS CONTRATISTAS	109	GIMNASIO EMPRESA
APERTURAS	98	GIMNASIO EMPRESA
ASISTENCIAS GIMNASIO	121	EMPLEADOS Y OPERARIOS
REHABILITACIONES OSTEOMUSCULARES GIMNASIO	46	GIMNASIO Y PUESTOS DE TRABAJO
PAUSAS ACTIVAS AREAS	364	3 AREAS POR DIA
PAUSAS ACTIVAS DIAS	134	1 HORA
OBSERVACIÓN DE COMPORTAMIENTOS SEGUROS	11	
INSPECCIONES P. TRABAJO	8	ENVASES Y E / MERCADEO / DLLO HUMANO.
PARTICIPACIONES OPERARIOS Y FUNCIONARIOS PAUSAS	2860	6 AREAS DE LA EMPRESA
REHABILITACIONES PUESTO DE TRABAJO	83	TODAS LAS AREAS DE LA EMPRESA

- Se conformó un comité operativo en salud ocupacional con la participación de los diferentes entes implicados en el SGSST de la empresa.



- Durante el año se realizaron 109 valoraciones físicas en el gimnasio de la empresa a igual número de aspirantes para el área de envasados en la modalidad de contrato a término fijo.
- Se realizaron 98 aperturas al gimnasio, para un total de 196 horas.
- Asistieron 121 personas al gimnasio para acondicionamiento físico en horas de la tarde.
- Se orientaron 364 clases durante todo el año en las diferentes áreas de la empresa, con una duración de 3 horas día.
- Se acompañaron las pausas durante 134 días del año.
- Se realizaron 11 visitas para observación de comportamientos seguros especialmente en área de envasados.
- Se realizaron 8 visitas para inspección de puestos de trabajo.
- Se llevaron a cabo 83 readaptaciones funcionales y visitas a los puestos de trabajo al personal que asistió a consulta médica o estuvo incapacitado por molestias osteomusculares.
- Participaron 2860 personas en la orientación de las pausas activas en las 6 áreas visitadas en la empresa.
- Elaboración e implementación del programa de pausas activas, para su aprobación.

PLAN DE ACCIÓN CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO

OBJETIVO GENERAL

Capacitar y entrenar a los colaboradores de la Industria Licorera de Caldas mediante un Plan de acción de capacitación y entrenamiento que abarque una formación integral en los aspectos técnicos y de crecimiento y desarrollo personal con el fin de fortalecer sus competencias técnicas laborales, la calidad de vida personal y afrontar los retos del mercado mundial.

Se dio cumplimiento al Plan de Capacitación aprobado para la vigencia 2017 que permitió la integración de las competencias individuales integradas a las variables funcionales de cada uno de los cargos que desempeñan los colaboradores de la ILC, siendo factores predominantes en el plan de capacitación la alineación de las competencias corporativas, con las comunes y comportamentales, dando cumplimiento a la Resolución 2539 del 2005, facilitado así, el cumplimiento del Plan estratégico de la ILC delineado para el año 2107.



ACTIVIDADES REALIZADAS	PLAN DE ACCIÓN DE CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO			
1. Diagnóstico de capacitación	RECURSOS ASIGNADOS	RECURSOS EJECUTADOS	INDICADOR DE EFICIENCIA (No de funcionarios beneficiados)	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO
2. Programa de capacitación	\$147'250.000	\$73'143.400	188	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 con contrato a término indefinido y públicos es muy baja por consiguiente durante la vigencia 2017 se realizaron 10 inducciones: 5 inducciones a personal nombrado como público (libre nombramiento y remoción) y 5 a trabajadores oficiales con modalidad de contrato a término indefinido.

Para trabajadores operarios de producción con contrato a término fijo se realizaron 92 inducciones

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

PLAN DE ACCIÓN DE BIENESTAR LABORAL

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.

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	\$128'079.000	\$141'349.200	100%	100%

NOTA: Para dar cumplimiento al Plan de Bienestar Laboral de la vigencia 2017, se requirió una adición presupuestal por valor de \$13'262.200

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 lúdico vivenciales para los colaboradores y sus hijos.
2. Se dio apertura al programa de incentivos laborales denominado el Colaborador Sobresaliente, donde se dio participación a todos los Colaboradores de la organización, donde a través de un formato calificaban y designaban quien consideran era el trabajador sobresaliente o área o equipo sobresaliente.
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	31	\$5'717.306.75
SECUNDARIA	27	\$11'951.015.40
UNIVERSIDAD	90	\$99'591.795
TOTAL	148	\$117.260.117.15

ACTIVIDADES 2017 SEGURIDAD INDUSTRIAL – BASC

- Recertificación Sistema Integrado de Gestión – OHSAS 18001/2007
- Recertificación Sistema Integrado de Control y Seguridad - BASC (Estándar Exportador)
- Renovación del programa de seguros para amparar los intereses asegurables de ILC.

GESTIÓN DEL RIESGO MECÁNICO

- Documentación de Estándares de Seguridad de la línea 2 de envasados. Los estándares incluyen pre operación de la máquina, operación, limpieza, riesgos mecánicos y dispositivos de seguridad.
- Actualización matriz de elementos de protección personal del área de envasados.

GESTIÓN DEL RIESGO QUÍMICO

- Diagnóstico a duchas de emergencia, identificación de necesidades de inversión.
- Documentación estándar de seguridad para descargue de alcohol.
- Actualización inventario de productos Químicos todas las áreas de ILC.

ATENCIÓN DE EMERGENCIAS

- Jornadas de capacitación y entrenamiento a la brigada de emergencias.
- Inspección de equipos para tareas de alto riesgo y baja de algunos de ellos por deterioro o vencimiento.
- Prueba pitométrica a la Bomba de la Red Contra incendios la cual refleja un buen funcionamiento del motor y la bomba. Diagnóstico para mejora de la caseta de la bomba de red contra incendios.
- Realización de pruebas hidrostáticas y recarga a la totalidad de extintores de ILC.



- Preparación, planeación y ejecución de simulacros de evacuación (Abril y Octubre de 2017).
- Identificación de necesidades en cuanto a elementos de seguridad para tareas de alto riesgo.
- Contratación de Diseños de Protección Automática Contra Incendios de todas las áreas de la Industria Licorera de Caldas.
- Mediciones ambientales como apoyo al proceso de destilación, procurando controlar factores que pudieran poner en riesgo a las personas y a los procesos.

SEGURIDAD VIAL

- Aprobación por parte de la secretaría de Tránsito de Manizales el Plan Estratégico de Seguridad Vial.
- Implementación de rutas e inspección pre operacional en los vehículos propios de ILC.
- Se contrata el diagnostico de Señalización de acuerdo a todas las normas técnicas y normas en las que la ILC está certificado. Informe de cantidades de señalización integral que se requiere.

OTROS

- Levantamiento topográfico de planta.



2.4 GERENCIA DE MERCADEO Y VENTAS

OBJETIVO PRINCIPAL

El objetivo principal de esta gerencia es crecer las ventas de una forma sostenible mejorando la cercanía de las marcas con el consumidor y maximizando la rentabilidad de las mismas.

El crecimiento en ventas se está realizando a largo plazo, y para esto nos hemos enfocado en conocer cada vez más al consumidor, y así realizar campañas más relevantes para este que nos permitan ser más relevantes versus la competencia. Adicionalmente estamos mejorando la disponibilidad de nuestros productos llegando a mercados nuevos y mejorando la distribución en los mercados actuales.

Para incrementar la rentabilidad de nuestras categorías, se debe mejorar la venta de aquellos productos que nos generan más rentabilidad como los rones especiales e incrementar los precios promedios de cada uno de los productos. Por otro lado, debemos maximizar los recursos de publicidad generando economías de escala e invirtiendo los recursos donde mejor retorno nos genera.

EVOLUCIÓN DE LAS VENTAS

Evolución Ventas UR 2014-2017 Ron – Aguardiente (Marcas ILC)

DEPARTAMENTO	2014	2015	2016	2017
ANTIOQUIA			1.202.844	2.000.095
CALDAS	4.059.607	4.240.225	4.634.449	3.527.524
CAQUETA	52.393	73.564	24.000	48.720
CAUCA	1.120.884	1.410.780	2.099.188	2.007.284
CHOCO	370.438	380.467	491.550	600.100
CUNDINAMARCA	1.289.708	1.257.824	1.314.842	1.450.010
HUILA	134.734	172.284	481.260	541.800
NARIÑO	722.800	898.836	1.244.441	1.602.812
N. DE SANTANDER	215.903	244.608	509.968	552.219
PUTUMAYO	203.933	209.314	137.100	204.012
QUINDIO	231.386	362.848	452.358	452.544
RISARALDA	338.043	461.927	662.962	841.509
SAN ANDRES	133.076	90.090		72.010
SANTANDER	138.160	140.236	148.988	158.720



TOLIMA	372.841	100.402	347.525	271.722
VALLE	4.075.523	5.044.066	7.003.854	6.500.012
COSTA ATLANTICA	68.901	68.972	91.797	203.744
T.NACIONALES	701.910	722.211	525.494	641.961
EXPORTACIONES	425.160	784.104	291.710	597.888
SUBTOTAL	14.655.400	16.662.758	21.664.330	22.274.686

En el cuadro anterior se presentan las cifras de ventas de Aguardiente y Ron de los años 2014 a 2017, en UR de 750 ML; al comparar las ventas totales del año 2017 con respecto a las ventas totales del año 2014, se observa un crecimiento en todo el periodo del 52%, con crecimientos anuales importantes, especialmente entre los años 2015 a 2016.

Estas cifras se soportan en:

- Tendencia positiva de los mercados de Cundinamarca - Chocó – Cauca - Norte de Santander – Valle entre otros.
- Positiva respuesta del mercado de Antioquia
- Reactivación importante de ventas para el Departamento de Huila.
- Inicio de la recuperación de ventas para la Costa Atlántica
- Fortalecimiento de las relaciones con cada uno de los distribuidores, donde las estrategias de mercadeo se han personalizado según las necesidades de cadena región.
- Desarrollo y seguimiento de estrategias para los canales ON y OFF, con un acompañamiento permanente en la ejecución.
- Apoyo a las actividades de los distribuidores, según lineamientos impartidos por la ILC, en lo relacionado con manuales de marca, visibilidad, P.O.P., ATL y BTL.

NUEVOS MERCADOS

ANTIOQUIA: La evolución del intercambio de licores entre los dos departamentos claramente a beneficiado a la ILC pues la aceptación del Ron Viejo de Caldas en Antioquia ha sido mayor a la de Aguardiente antioqueño en Caldas. Esto gracias a los estudios de mercado realizados anteriormente y a las acciones comerciales que nos ayudaron no solo a blindar nuestras marcas en el eje cafetero, sino a acercarnos más al consumidor antioqueño con nuestras y llegar al comercio adecuadamente.



Evolución Introducción de ron y aguardiente UR 2016-2017 (Fuente Acil)

ILC EN ANTOQUIA	FLA EN CALDAS
2016: 1.202.844 UR	2016: 530.000 UR
2017: 2.000.095 UR	2017: 197.833 UR

COSTA ATLÁNTICA: Después de más de 10 años de no estar en la costa Atlántica, la ILC comenzó un proceso de selección que le permitiera entrar con unos socios estratégicos a los departamentos de esta zona que tuvieran el conocimiento del mercado y la capacidad económica de invertir para en el largo plazo tener una buena participación. Ya se seleccionó el distribuidor de Magdalena y Atlántico y están pendientes para el año 2.018 los distribuidores de Bolívar y Córdoba.



Ingreso de Botellas UR 750
2015: 48.000
2016: 92.000
2017: 204.000

(Fuente Acil)





EXPORTACIONES: Adicional a los mercados internacionales con los que cuenta la empresa, en el año 2017 se logró hacer gestión seleccionar y contratar los distribuidores de Perú y México, adicionalmente se inició el proceso de selección en Ecuador el cual se cerrera en enero del 2018. Por otro lado, se contactó para ingresar en Rusia, esto con el fin de dar inicio a las ventas directas en el año 2018.

En cuanto a Europa, se reactivaron las ventas hacia **España**, con un nuevo comercializador, vinculado mediante contrato de compraventa, seleccionado a través de un proceso de Solicitud Pública de Ofertas. Adicionalmente se están realizando gestiones para el ingreso a otros países de la Unión Europea.

Reactivación de ventas hacia **Chile** en la modalidad de ventas directas.

MEJORA DE DISTRIBUCIÓN Y EJECUCIÓN

En la mayoría de departamentos como se muestra en la evolución de las ventas del primer cuadro, vemos como se ha mejorado en la mayoría de mercados las ventas tanto de aguardiente como de ron, y esto debido a un mayor seguimiento a la cobertura de mercado y a las activaciones que se hacen en cada uno de estos. Uno de los mejores ejemplos es el eje cafetero donde hemos recuperado ventas gracias a la implantación de estas estrategias.

EJE CAFETERO: A continuación veremos la evolución de las ventas en los departamentos de Risaralda y Quindío donde vemos un crecimiento del 56% del 2015 al 2017.

Ingreso de Botellas UR 750
2.015: 827.000
2.016: 1.115.000
2.017: 1.294.000





PRECIOS PROMEDIO

Uno de los principales objetivos de esta gerencia es mejorar la rentabilidad de sus productos y la forma de hacerlo es mejorando los precios y aumentando el volumen de venta. Como vimos en los puntos anteriores, el volumen ha aumentado y a continuación veremos cómo los precios promedio por botella también han mejorado de forma contundente mejorando así la rentabilidad de nuestros productos.

	2015	2016	2017
Aguardiente	\$ 4.914	\$ 5.261	\$ 5.985
Ron	\$ 6.783	\$ 7.694	\$ 9.261
Total	\$ 5.872	\$ 6.685	\$ 8.148

En aguardientes el precio ha aumentado desde el 2015 un 21,8% y en rones un 36,5%. Esto se ha logrado por tres acciones; aumento de precios base, cambio en la composición de la venta (Mayores ventas en productos más costosos), e inclusión de la publicidad en el precio de venta.

PRODUCTO	UR 750 ML		VALOR \$(000.000)		VAR % UR	VAR % \$\$\$
	2016	2017	2016	2017		
MARCAS ILC	21.676.700	22.277.866	155.266	193.943	3%	25%
O. MARCAS	3.535.209	2.977.754	13.272	11.508	-16%	-13%
ALCOHOL	667		3	0	-100%	-100%
TOTALES	25.212.576	25.255.620	168.541	205.452	0%	22%



Como resultado de las políticas comerciales y de mercadeo implementadas durante el año 2017, se presentó un importante crecimiento en las ventas de marcas propias del 25%, frente a los resultados del año 2016; pero lo más significativo es que, no obstante una disminución en las ventas de otras marcas (Aguardientes: Platino, Extra del Caquetá y Extra de Norte de Santander), se registró un incremento en los ingresos de la empresa por concepto del total de ventas, equivalente a un 22% comparado con el 2.016. Si comparamos las ventas del 2.015 con las del 2.017 vemos un incremento superior al 72%. Este resultado no solo tiene impacto positivo en los ingresos totales de la empresa, sino que también contribuye al incremento de las utilidades generadas por la compañía para la inversión social, en pro de contribuir a una mejor calidad de vida de los habitantes del departamento.

RECURSOS PUBLICIDAD

Buscando maximizar los recursos de publicidad, se busca una compra unificada de los distribuidores para en cuanto a material POP y pauta publicitaria que generará ahorros en compras por escala y uniformidad en las piezas y diseños.

- **19** Distribuidores
- **50** Proveedores
- **330** Elementos publicitarios



INFORME DE GESTION DE MARCAS 2017

1. Plataformas estratégicas de las marcas de la ILC:

Luego de la investigación cualitativa que se realizó en 2016, la ILC adelantó en el primer semestre de 2017 un show room en el que participaron 17 distribuidores nacionales y se presentaron más de 550 piezas de material POP con el fin de unificar la imagen de Aguardiente Cristal y Ron Viejo de Caldas en todo el país, continuando con la plataforma estratégica “Siempre Alegre”, “Aguardiente Premium” y “El Ron de los Que Saben”



2. Visibilidad Publicitaria:

Aguardiente Cristal



Ron Viejo de Caldas

Los tres secretos

- Aguas
- Altura
- Barriles



Carta de Oro y Gran Reserva Especial

Explotar las condiciones únicas de fabricación y añejamiento que tenemos, para posicionar nuestros rones *premium* como verdaderos rones de altura.



Incremento en Ventas RVC Premium

RVC 8Años Carta De Oro								
2014	61.152 Und	136%	2015	144.678 Und	159%	2016	374.359 Und	73%
2015	144.678 Und		2016	374.359 Und		2017	616.419 Und	

RVC 15 Años Gran Reserva Especial								
2014	20.178 Und	64%	2015	33.186 Und	161%	2016	86.640 Und	63%
2015	33.186 Und		2016	86.640 Und		2017	118.895 Und	



Aguardiente Amarillo De Manzanares

Concepto Amarillo “Be Premium”

Posicionar el Aguardiente Amarillo de Manzanares como el Aguardiente **PREMIUM** de los colombianos.

- Por su origen
- Su color
- Su botella



AGUARDIENTE AMARILLO DE MANZANARES					
2014	14.592 UND	270%	2015	54.084 UND	40%
2015	54.084 UND		2016	76.098 UND	

Premios Internacionales

ITQI 2017

Ocho de nuestros licores lograron la distinción al Sabor Superior por el Instituto Nacional del Sabor y Calidad ITQI, luego de ser probados en una cata a ciegas junto con 40 mil productos más.

Aguardiente Amarillo de Manzanares	Dos estrellas
Aguardiente Cristal Azul Sin Azúcar	Dos estrellas
Aguardiente Cristal Tradicional	Dos estrellas



Aguardiente Cristal XS	Dos estrellas
Ron Viejo de Caldas Gran Reserva Especial 15	Tres estrellas
Ron Viejo de Caldas Juan de la Cruz 5 Años	Tres estrellas
Ron Viejo de Caldas Tradicional 3 Años	Tres estrellas



EL EXCESO DE ALCOHOL ES PERJUDICIAL PARA LA SALUD. PROHÍBASE EL EXPENDIO DE BEBIDAS EMBRIAGANTES A MENORES DE EDAD.

ITQI 2017

Categoría especial - Diamond Taste Award

Ron Viejo de Caldas Carta de Oro 8 Años

Industria Licorera de Caldas



**DIAMOND
TASTE AWARD**

Los que saben, toman;
Ron Viejo de Caldas
Carta de Oro 8 años,
premio DIAMOND TASTE AWARD
3 estrellas del ITQI de Bruselas.

EL EXCESO DE ALCOHOL ES PERJUDICIAL PARA LA SALUD. PROHÍBASE EL EXPENDIO DE BEBIDAS EMBRIAGANTES A MENORES DE EDAD.



Premios

IRC Internacional Conference Rum

Mejor empresa productora de Ron 2017.

Medalla de Oro

Ron Carta de Oro en la categoría Ron extra añejo

Superior entre los 7- 10 años.

Medalla de Plata

Ron Gran Reserva en la categoría Ron extra añejo superior entre los 11- 15 años.



PLAN PADRINO ILC

La gerencia de mercadeo continuó con la campaña de protección de las marcas con la competencia directa. Para el 2017 se apadrinaron 640 tiendas por 110 padrinos-funcionarios de la ILC.

Dentro de las tácticas utilizadas se realizaron actividades de fidelización como celebración de los cumpleaños, entrega de boletería para asistir al estadio en el palco de la licorera al con capacidad para 30 tenderos por partido, entre otros eventos. Además se les hizo tres vistas por mes para mejorar la visualización de las marcas en los establecimientos.





Actividades Trade Marketing

Durante todo el año y luego de identificar las necesidades del mercado el área de *Trade Marketing* trabajó para consolidar las marcas Aguardiente Cristal y Ron Viejo de Caldas tanto en el mercado regional como nacional estructurando un plan de trabajo mes a mes teniendo en cuenta las fechas y acontecimientos especiales en el país.

Enero:

Feria de Manizales

Inversión: \$3.940. 008.164

Logros:

- Presencia en los principales eventos de la Feria
- Aceptación de la nueva imagen de Aguardiente Amarillo de Manzanares y del ritual de consumo.
- La Experiencia Aguardientera generó mayor recordación de marca y venta de los productos de la ILC.
- Las vinculaciones publicitarias más relevantes: Arrierías, palcos, conciertos Plaza de Bolívar y la Feria Taurina.
- Aceptación de propios y visitantes a las campañas y los elementos de la marca.
- *Free press* a través de noticieros radiales, televisivos, escritos y de social media.



Marzo:
Día de la Mujer

- Collarines en los 47 Supermercados.
- 600 mujeres asistieron a la Fiesta solo para ellas donde por compras de nuestros productos se les hizo entrega de boletería.



Mayo:
Día de la Madre

23 Supermercados celebrando el día de la madre.
Mercaldas, Exito, Carulla, Superinter, Olímpica, Supermercado la 14.



Agosto:
Día del tendero

1.200 tenderos de la ciudad fueron homenajeados en el Ecoparque los Yarumos por el área de trade marketing donde se les premió la fidelidad con rifas, artistas y entrega de producto.



Septiembre:

Celebración de amor y amistad en 26 establecimientos donde se llevaron artistas y se incentivó la compra con la campaña destapando y ganando.



Octubre:

Se realizó activación de aguardiente Cristal en cuatro sitios de consumo, ubicados estratégicamente en la ciudad llegando al público objetivo de la marca: sector del Cable, Chipre y plaza de toros.



Diciembre

Parrandas navideñas:

Seis parrandas navideñas en los barrios Cervantes, Peralonso, San Sebastián, Fátima, Nevado y las Américas.

43 visitas a las comunas Ciudadela Norte, San José, Atardeceres, Universitaria, la Estación, Tesorito, Palogrande, la Macarena, Cumanday y demás corregimientos de Manizales.

Tres emisoras vinculadas a la actividad Radio Uno, Tropicana y Olímpica.



Activaciones y Despliegue De Marca canal ON

Cartas y Capacitaciones en Sitios de Consumo

El 76% de los sitios de consumo de Manizales cuentan con cartas de la ILC.

El 54% incluyen con carta patrocinada por la ILC incluyen mínimo cuatro recetas de la experiencia coctelera.

24 Capacitaciones a más de 600 meseros dictadas por el *sommelier* Héctor Bernal a nombre de la ILC en Manizales.



Torneo Bartender 2017

- Competencia para la preparación de cócteles
- El ganador obtuvo un cupo al torneo Nacional a nombre de las marcas de la ILC que se realizará en Bogotá en marzo de 2018.
- Mas 5.000 personas asistieron al evento.



Campaña Destapando y Ganando

	Premios Entregados	
Departamentos	Medias 375ml	Viajes Hasta Por \$3.000.000
6	10.300	7



1º Concurso Siempre con lo Nuestro

Objetivos:

- Afianzar la relación entre la ILC y establecimientos (dueños, administradores y meseros).
- Aumentar las ventas en los establecimientos.
- Motivar el trabajo en equipo ILC-establecimientos.
- Fomentar la sana competencia.

Tácticas:

- Incentivar a los meseros por la venta o impulso de los productos de la ILC en 80 establecimientos.
- Carnetización a 400 meseros con descuentos en establecimientos
- comerciales de todo tipo.

10 millones de pesos en premios

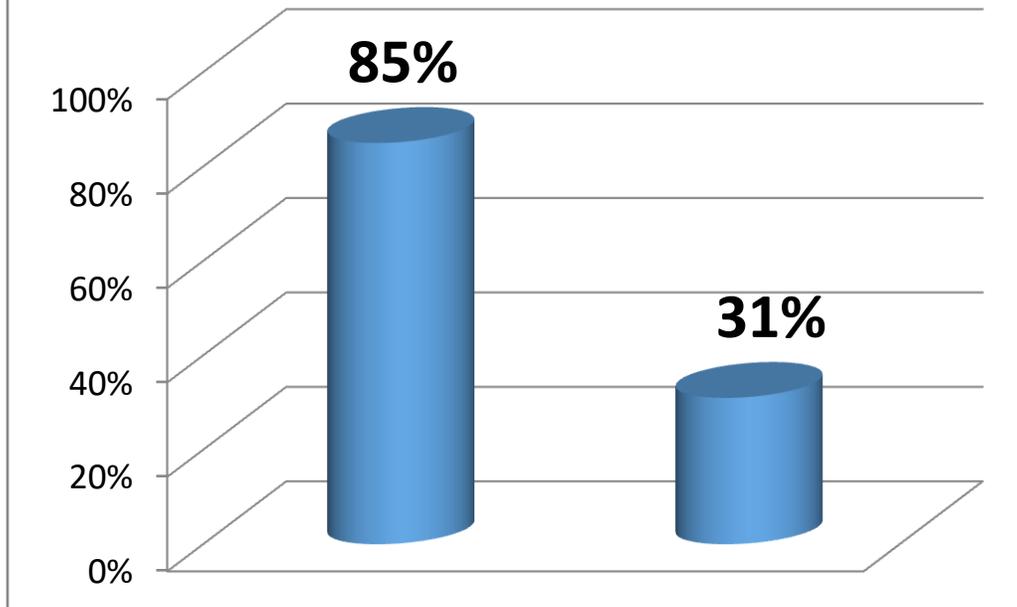


Crecimiento en ventas

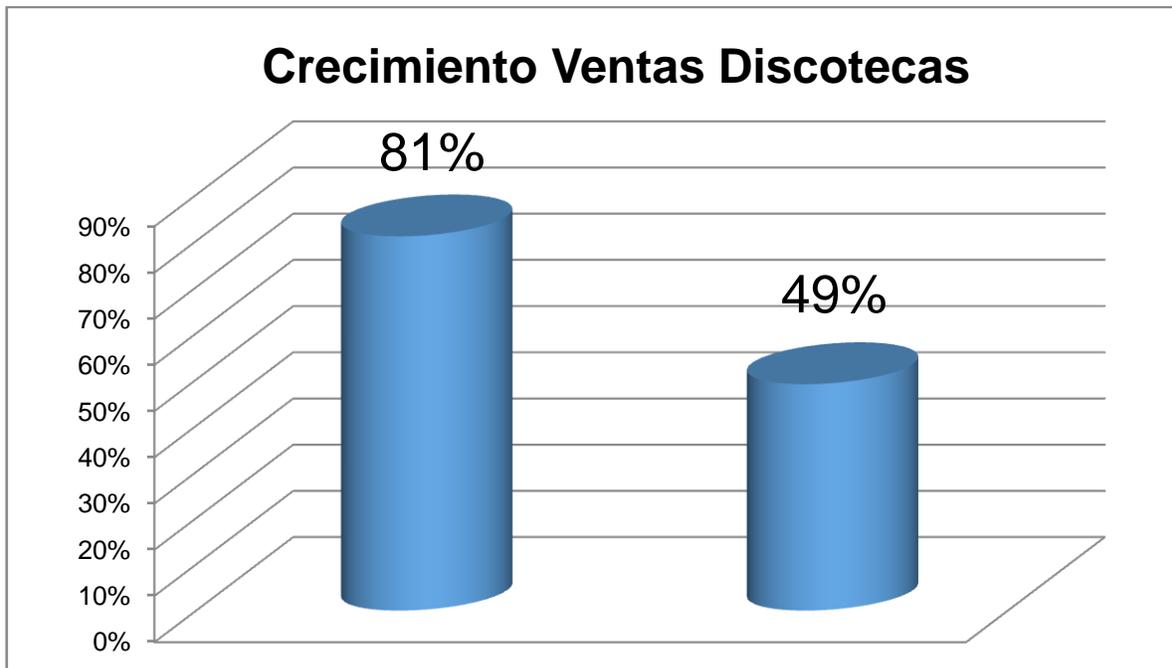
Luego de las campañas definidas se observó un incremento en ventas del 65% en bares y discotecas que están dentro del programa plan de fidelización, en el periodo de agosto a diciembre con respecto al año anterior en el mismo periodo.



Crecimiento Ventas – Bares



Crecimiento Ventas Discotecas



Activaciones y Despliegue De Marca canal OFF

Exhibiendo y ganado

140 Establecimientos inscritos al concurso.

20 ganadores de premios por \$300.000 pesos en producto.



Recorridos

Canal Moderno

47 Supermercados

188 visitas

TaT (Canal tradicional)

640 tiendas y estanquillos

180 visitas

Municipios

27 municipios visitados

115 Establecimientos off visitados
(Tiendas, Mayoristas y Supermercados).





Eventos Masivos

Realización de 25 eventos masivos aproximadamente en pro del posicionamiento de las marcas.

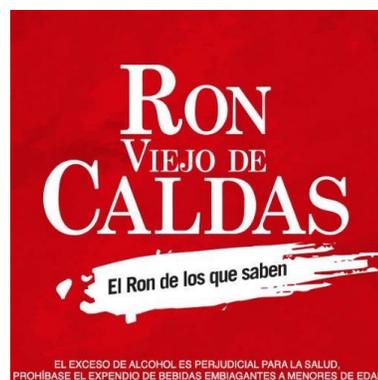




Top Of Mind Marcas ILC

La marca Aguardiente Cristal ocupó el primer lugar en el ranking de recordación de marcas que realiza el periódico La Patria cada año con un 82,5% de recordación de marca.

El Ron Viejo de Caldas ocupó el tercer lugar con 74% de recordación de marca.



Inversión Medios Nuevos Mercados

Plan ATL y Medios Antioquia

Presencia de nuestras marcas en los corredores viales (eucoles y vallas) en Antioquia.

Participación en las cadenas radiales más importantes de Antioquia y en las mejores franjas con contenidos y formatos no tradicionales.

Pauta radial Antioquia

RCN, CARACOL , Olímpica Y El Colombiano \$97 millones

Inversión ATL \$120 millones



Plan ATL y Medios Atlántico

RCN, CARACOL y Olímpica: Inversión \$ 69 Millones

Inversión ATL: \$190 millones



Ediciones Especiales

Estuche Aguardiente Amarillo de Manzanares



Tripack

Ron Viejo de Caldas, Tradicional, Juan de la Cruz y Carta de Oro.



Ediciones Especiales Municipios

Presentaciones especiales termoencogidas en Aguardiente Cristal para las fiestas patronales de los municipios de Caldas.



Nuevos Productos

Lanzamiento de León Dormido

Despertar emociones fue uno de los objetivos del nuevo producto de la Industria Licorera de Caldas, un ron luxury de 21 años de 40° de alcohol, llamado León dormido, que se comercializó a partir de diciembre en el mercado nacional tanto en los canales On, hoteles, bares y discotecas, como en los OFF, supermercados, grandes superficies, entre otros.

El desarrollo de este producto tuvo un origen basado en las tendencias, oportunidades, y la percepción que se tiene del Ron Viejo de Caldas en el mercado nacional.

El lanzamiento se realizó en tres momentos; uno con los funcionarios de la ILC, el otro con los medios de comunicación y por último con personalidades cívicas y gubernamentales.



MARKETING DEPORTIVO.

La ILC patrocinó los equipos de futbol profesional Once Caldas, deportivo Pasto con Aguardiente Cristal y Ron Viejo de Caldas respectivamente; y al equipo profesional de baloncesto



OTROS PATROCINIOS.

Patrocinio publicitario de la marca Aguardiente Cristal y Ron Viejo de Caldas a la Orquesta de Cámara de Caldas, Festival de Teatro, Festival de la Imagen, Exposiciones Equinas, Festival de Orquídeas, Manizales se viste de Moda, Acord - Caldas, entre otros eventos deportivos y culturales para el sano esparcimiento de los caldenses.



63° FERIA DE MANIZALES - 2018

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.

Inversión Total: 4.700 millones de pesos



2.5 OFICINA DE INVESTIGACIÓN, DISEÑO E INNOVACIÓN – I+D+i

Durante el año 2017 el área de Investigación, Desarrollo e innovación continúa haciendo 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:

2.5.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:

INVESTIGACIÓN INGRESO A COSTA ATLÁNTICA



Con el objetivo de ingresar al mercado de la Costa Atlántica se llevó a cabo una investigación de carácter cualitativo con el objetivo de identificar:



- Percepción de nuestras marcas
- Códigos culturales importantes para la comunicación
- Canales y mensajes clave
- Conocimiento del mercado actual y la competencia

Algunos de los principales hallazgos obtenidos fueron:

Nuestras marcas gozan actualmente de una alta recordación a pesar de haber estado ausentes de dicho mercado durante un periodo prolongado de tiempo.

Respecto a la marca Ron Viejo de Caldas, fue posible observar una alta estima y valoración, se considera de gran calidad y persiste la asociación con el concepto de Whisky, es reiterada la expresión Buchalcas.

A pesar de haber mucha presencia de marca de la competencia, no se aprecia un vínculo emocional claro entre ésta y los consumidores.

Es una región donde los consumidores aprecian el conocimiento y la experticia en lo que respecta a la categoría licores, lo cual representa un valor adicional frente a la personalidad de marca de Ron Viejo de Caldas debido a su posicionamiento y slogan de *El Ron de los que saben*.

INVESTIGACIÓN SENSORIAL AGUARDIENTE CRISTAL



Se realizó un testeo de aceptación y preferencia a través de pruebas a ciegas para posibles nuevos desarrollos en ésta sub categoría, en 6 ciudades con un total de 350 participantes,



obteniendo información acerca de las tendencias sensoriales y diferencias por regiones, valiosas para tomas de decisiones futuras.

INVESTIGACION PREFERENCIAS DE CONSUMO DE LICOR CANAL *ON TRADE* (CONSUMO) 2017



Se llevó a cabo una investigación de carácter cualitativo y cuantitativo con el ánimo de obtener información relevante para la toma de decisiones estratégicas en el canal *OnTrade* (y *Off Trade*) trabajando en los siguientes aspectos:

1. Identificar **características psicográficas** de los consumidores del segmento de consumidores de bebidas alcohólicas
2. Identificar **representaciones sociales** asociadas al consumo y a las bebidas alcohólicas
3. Caracterizar los diferentes elementos que tienen participación al momento de tomar una **decisión de compra** frente a productos de bebidas alcohólicas
4. Determinar las **prácticas de consumo** y las formas en cómo las personas se relacionan con los productos de la categoría de bebidas alcohólicas



5. Operacionalizar los **atributos de producto** mejor valorados por los consumidores del canal Ontrade (**off trade**).
6. Conceptualizar **oportunidades estratégicas de distribución** con un impacto positivo para los consumidores del mercado de bebidas alcohólicas
7. Categorizar los **esfuerzos promocionales y de comunicación** con mayor impacto en el consumidor objetivo de bebidas alcohólicas
8. Identificar percepciones sobre el **precio** en el consumo de bebidas alcohólicas en el mercado objetivo.
9. Analizar las principales **barreras de mercado** a las cuales se enfrenta el mercado de bebidas alcohólicas en las ciudades principales de Colombia

2.5.2. DISEÑO Y DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS:

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

Se continuó con el monitorio, seguimiento, medición y control de los indicadores de Gestión establecidos en el Mapa Operativo por Procesos – MOP.

RON VIEJO DE CALDAS LEÓN DORMIDO



El proyecto de un Ron de alta gama se logró desarrollar de manera satisfactoria, desde su concepto hasta la puesta en el mercado. El producto Ron Viejo de Caldas León Dormido tuvo como objetivos:

- Incrementar el portafolio de productos de la ILC.
- Competir en un nuevo nicho de mercado (premium).
- Incrementar el posicionamiento de la empresa y la marca Ron Viejo de Caldas a nivel nacional e internacional.
- Impactar y dinamizar la categoría de rones con un nuevo jugador que genere opinión y comunicación.
- Enfatizar los atributos de la personalidad de Marca Ron Viejo de Caldas

RVC León Dormido fue lanzado de manera oficial el 30 de noviembre, reflejando el resultado de más de un año de trabajo articulado entre las áreas de la ILC, donde se realizaron entre otras actividades:

1. Conocer el mercado:

Identificación de nuestra personalidad de marca Ron Viejo de Caldas:

Atributos clave de nuestra personalidad de marca RVC para ser trabajados como insumos de innovación

2. Creación de concepto de producto:

Materialización de la personalidad de marca, tributo al origen y al legado con alcance internacional.

3. Diseño de botella diferencial

Bocetación tapa y botella

Modelado 3D

Desarrollo de nombre

Elaboración de artes (etiqueta, cuello, tapa)

Creación leyenda (parte posterior de la caja)

Diseño Estuche (estructural y Gráfico)

Proceso cuadernillo (fotos, textos, Bolsillo)

Diseño caja máster (estructural y Gráfico)

4. Pruebas técnicas (Producción y Calidad)

Corrido en línea

Formato y Llenado

Calidad



Desempeño

5. Formulación (Fabricación de Licores)

Creación magistral de nuestros maestros roneros con tafias hasta de 24 años

6. Viabilidad Financiera (Áreas técnica y Financiera)

Análisis del mercado

Estimación de costos, margen y utilidades

7. Mercadeo y ventas

Benchmarking (tendencias, competencias y cifras)

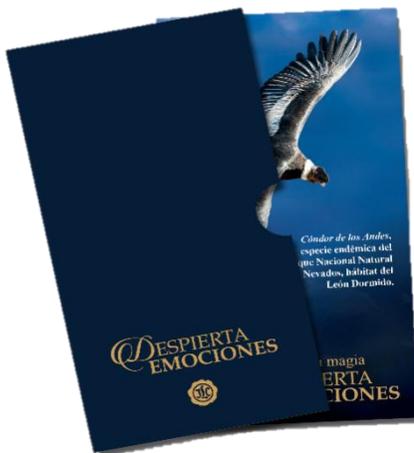
Plan de ventas Nacional y exportación

Plan de mercadeo (Expectativa, lanzamiento y campañas)

Medios

8. Requisitos legales

Registros para envase, fórmula y cajas (Sanitario; Invima, Rotulado, Rentas)



AGUA PREMIUM

El convenio 0272-2016 celebrado entre el SENA, la UTP y la ILC, en el marco de la convocatoria "Fomento de la innovación y el desarrollo tecnológico en las empresas – proceso I", se legalizó el 23 de enero de 2017, dando inicio a la ejecución del proyecto que



ya se ha desarrollado en un alto porcentaje cumpliendo con los requisitos de las 4 interventorías recibidas en el año, a nivel técnico, administrativo, jurídico y financiero sin hallazgos no observaciones

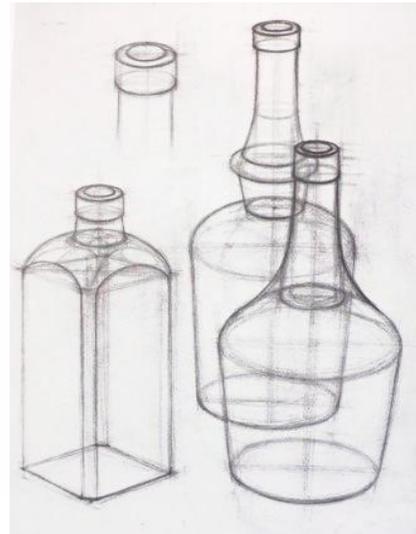
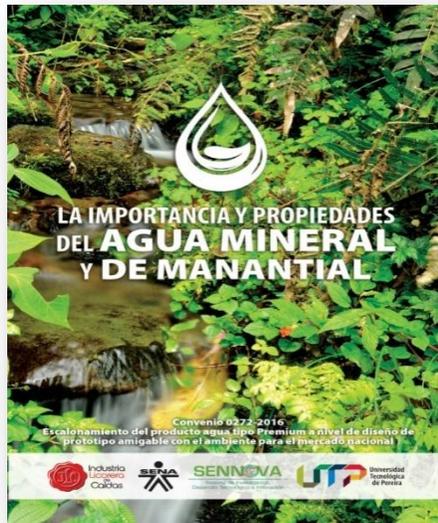
Por otra parte, se cumplieron con los 7 grandes componentes del proyecto, que son:

- Prototipo diseñado: dentro de este, se realizó diseño de envase, tapa y etiqueta, evaluación funcional del envase y elaboración de muestras 3D de las alternativas de diseño.
- Calidad del agua definida: Se realizó la evaluación de la normatividad ambiental y del proceso industrial, así como también un conjunto de pruebas de laboratorio para determinar la calidad y minerales del agua.
- Plan estratégico de mercadeo ATL+BTL: En primera instancia se elaboró la caracterización del mercado y la competencia, y con base en este resultado se construyó el Plan estratégico, donde se contemplaron variables como canales, relacionamiento con cliente, segmento y priorización del mercado a nivel regional.
- Registro de marca: Se desarrolló *namings* con su respectivo diseño, y posteriormente se hizo solicitud ante la Superintendencia de Industria y Comercio de registro de las alternativas de marca.
- Pruebas de producto: Se realizó prueba de producto en diferentes regiones del país (Bogotá, Cali, Medellín y Manizales) asociadas al nombre, diseño de envase y etiqueta, percepción del concepto Agua Premium (bondades, momentos de consumo).
- Modelo de negocio: Se construyó dicho modelo bajo la metodología CANVAS, y se articuló con el modelamiento financiero, diseño estratégico de canales de distribución y de selección de proveedores. También se cuenta con el apoyo de un experto en ejecución y coordinación de proyectos de cofinanciación, permitiendo hacer un adecuado seguimiento e intervención al convenio.
- Finalmente, como compromiso contractual, se logró realizar un proceso de transferencia al SENA, que incluyó:
 - Desarrollo de Seminario-Taller sobre la importancia del agua mineral y de manantial, además, sus orígenes y aspectos ambientales de la ILC.
 - Cartilla informativa sobre la información anteriormente mencionada.
 - Vinculación de 4 aprendices SENA en áreas de soporte al proyecto, durante 6 meses:
 - 2 estudiantes de Gestión Ambiental
 - 1 estudiante de Calidad y normatividad ambiental
 - 1 estudiante de automatización (producción)

A nivel financiero, cabe recordar que el valor total del proyecto es de \$444.420.000, de los cuales \$214.620.000 son aportes del SENA, y \$229.800.000 son aportes de la ILC en especie y efectivo.



El convenio culminará su ejecución técnica y financiera en el primer trimestre de 2018, de acuerdo al cronograma y duración del mismo.



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.

