



PLAN ESTRATÉGICO DE PRODUCCIÓN

VIGENCIA 2024



**BOYACÁ
GRANDE**



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ S.A.S.**

Tabla de Contenido

Introducción	5
Marco Legal	6
Alcance	7
Objetivos.....	8
HISTORIA EMPRESARIAL DEL MONOPOLIO DE ALCOHOLES Y LICORES EN BOYACA ..	10
5.1. La industria licorera de Boyacá; periodo de 1963 a 2001.....	10
5.2. Los buenos tiempos de la Industria; periodo 1963 a 1995.....	11
5.3. Las modificaciones organizacionales.....	12
5.4. El declive de la Industria; periodo 1996 a 2001.....	14
5.5. Liquidación de la industria licorera y concesión del negocio; periodo 2001 a 2003.	19
5.6. Anulación del contrato de concesión y creación de la unidad de licores; periodo 2004 – 2005.	22
El aspecto legal.....	23
La Concesión de Licores; resultados años 2003 y 2004.	24
Planeación previa	30
Antecedentes.....	31



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Perdidas	33
Estrategia de Capacitación	38
Estrategia del Plan de Saneamiento	43
Estrategia de aseguramiento y control de calidad	44
Estrategia de mantenimiento preventivo y correctivo	46
Estrategia de servicios de laboratorio	46
Anexos.....	47



**NUEVA LICORERA
• DE BOYACÁ S.R.L. •**



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Introducción

El plan estratégico de producción de la NLB es la base fundamental para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Las acciones generadas en la Gestión de Producción se deben adelantar de manera articulada a los demás procesos de gestión de la Entidad, de tal forma que haya coherencia en las actividades que se desarrollan dentro del proceso y permitan su ejecución y cumplimiento.

El presente Plan estratégico de producción proyectado de la Nueva Licorera de Boyacá E.I.C.E - NLB, se diseña con el objetivo de establecer estrategias de vanguardia que garanticen la producción y aseguren la calidad de nuestros productos, generando apropiación, identidad, entrega y compromiso en cada uno de los trabajadores de la Nueva Licorera de Boyacá -NLB

Desde la subgerencia técnica y de producción se propenderá por la planeación estratégica en coordinación con las otras áreas con el fin de trazar objetivos comunes para el desarrollo armónico de la empresa, procurando en todo momento aplicar el ciclo PHAV, y así garantizar la eficiencia, eficacia, con el fin de impulsar su desarrollo y su capacidad de asumir nuevos retos, generando una mayor competitividad en su entorno, de tal manera que se identifiquen las capacidades y claves de las ventajas competitivas de la empresa. Por ello es importante la implementación de indicadores como herramienta para la medición de su desempeño



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ E.I.C.E.**

Marco Legal

El Plan Estratégico de Producción de la Nueva Licorera de Boyacá E.I.C.E. – NLB, esta soportado en los siguientes mandatos constitucionales y legales:

Leyes 09 del 79, 100 del 93 y 170 del 94.

Decreto 1686 de 2012, Min Salud.

Decreto 162 de 2021, Min Salud

Decreto 1506 de 2014, Min Salud.

Decreto 1076 del 26 de mayo de 2015. Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible.

Integral de Residuos Sólidos Decreto 4741 de 2005. Ministerio de Ambiente, vivienda y Desarrollo Territorial. Prevención y manejo de los residuos o desechos peligrosos.

Decreto 3390 de 2010. Presidencia de la República. Usos del agua y residuos líquidos.

Resolución 2115 de 2007 Ministerio de la Protección Social, Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.

Resolución 5109 DE 2005. Ministerio de la Protección Social. rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

Resolución 683 DE 2012. requisitos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para consumo humano.

Resolución 0941 de mayo de 2009 Registro Único Ambiental – RUA.

Resolución 1409 de 2012. Ministerio de Trabajo. Reglamento de Seguridad para protección contra caídas en trabajo en alturas.

Normas aplicables NTC y GTC (Normas Técnicas Colombianas)

Normas aplicables Militar 105 D Estándar, Standard Methods.



Alcance

El Plan Estratégico de Producción de la Nueva Licorera de Boyacá E.I.C.E - NLB, desde la investigación de materias primas e insumos requeridas que cumplan los estándares de calidad exigidos por nuestros productos hasta el producto terminado, acatando cada uno de los procesos y procedimientos en cada una de las etapas de su elaboración implementados en nuestro sistema de calidad y MIPG



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Objetivos

General

Dar cumplimiento al plan de ventas que desde la Subgerencia de mercadeo plantea para el año 2024; mediante el plan de producción proyectado para tal fin, cumpliendo con estándares de calidad de nuestros productos de manera eficiente y eficaz y con los requisitos legales.

Específicos

Cumplir con las metas de producción establecidas entre la Gerencia y la Subgerencia Técnica de Producción de acuerdo con los estándares de Calidad establecidos por la NLB y conforme al Presupuesto 2024.

Liderar el proceso de implementación, sostenimiento y certificación de Buenas Prácticas de Manufactura bajo los lineamientos de los Decretos 1686 de 2012 y 162 de 2021 del Ministerio de Salud y Protección Social y bajo el cual la autoridad competente INVIMA nos controla y Certifica, con miras a la certificación en diciembre de 2024

Realizar seguimiento y nueva implementación de protocolos analíticos para el análisis de nuestros materias primas e insumos como producto en proceso y terminado



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Velar por el aseguramiento de calidad en cada una de las etapas del proceso de producción generando productos de alta calidad e inocuidad.

Desarrollar e innovar nuevos productos como la manzanilla, ron blanco, aguardiente saborizado a limón, para ampliación del portafolio de la Nueva Licorera de Boyacá.

Formular y desarrollar proyectos encaminados hacia la automatización de procesos en su etapa tres desde los tanques de almacenamiento a las líneas de envasado y mejora de infraestructura.

Desarrollar proyectos encaminados a mejorar la calidad de trabajo a nuestros funcionarios mediante la automatización de los puestos de trabajo como son la despaletizadora automática y el robo paletizadora de cajas.

Propender por la conservación, eficiencia y buen funcionamiento de los equipos, bienes y servicios puestos a disposición del área técnica.

Promover la capacitación continua de los colaboradores fortaleciendo el equipo de trabajo.

Velar por el cumplimiento de las normas de trabajo seguro en cada una de las áreas.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

HISTORIA EMPRESARIAL DEL MONOPOLIO DE ALCOHOLES Y LICORES EN BOYACA

5.1. La industria licorera de Boyacá; periodo de 1963 a 2001.

Como es sabido el Departamento de Boyacá ejerció directamente su función monopolística sobre los Alcoholes y Licores hasta el año 2002, a través de la Industria Licorera de Boyacá entidad comercial e industrial del estado del orden departamental, oficialmente creada en 1963 mediante Ordenanza No 032 emanada de la Asamblea Departamental.

La finalidad del monopolio de licores es la cesión a los entes territoriales de este como arbitrio rentístico, para la generación de impuestos y utilidades destinadas a los sectores de salud y educación, conforme a lo dispuesto por el artículo 336 de la Constitución Política del año 1991.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

5.2. Los buenos tiempos de la Industria; periodo 1963 a 1995.

Inicialmente desde el año 1963 la factoría concentró sus actividades en la Planta El Jordán de Tunja, donde producía los alcoholes de caña y licores; luego en el año 1970 se construyó la Ronería de Frutenza localizada en el Municipio de Sutatenza, con la finalidad de destilar y añejar tafias de caña para la producción de rones; una tercera y última ampliación fue el montaje del Complejo Ricaurte de Monquirá concebido como unidad de negocios adicional, puesta en servicio a partir del año 1983 con el múltiple propósito de fabricar alcoholes,

concentrados de frutas, néctares y forrajes, aunque en la práctica solo funcionó la destilación de alcohol.

En el año 1993 la Industria Licorera logró avanzar significativamente en la modernización y optimización de sus procesos de elaboración y envasado de licores en la Planta El Jordán, con lo cual se suponía que estaba preparada para afrontar las exigencias de calidad y competitividad que ya imponía el mercado de los licores; gracias a lo anterior posteriormente, de manera sucesiva durante los años los años 1995 y 1996, la Empresa obtuvo reconocimientos de orden internacional por la calidad de sus productos.

En el campo del mercadeo de sus productos, la Industria Licorera funcionó exitosamente con el esquema de distribuidores regionales hasta el año 1992; a partir de allí se concentró la distribución exclusiva en una firma comercializadora de licores, práctica que al menos, hasta el año 1995, también reportó beneficios a la factoría.



Para culminar este somero relato sobre hechos relevantes de la Industria y de sus plantas satélites, en 1999 se determinó iniciar el desmonte y traslado de la Ronería Frutensa al Complejo Ricaurte, buscando optimizar el proceso productivo de alcoholes y tafias añejas, para hacer más rentables esta unidad de negocio.

La figura 8, ilustra de manera resumida la secuencia de los principales procesos productivos que operaba la Industria Licorera de Boyacá.

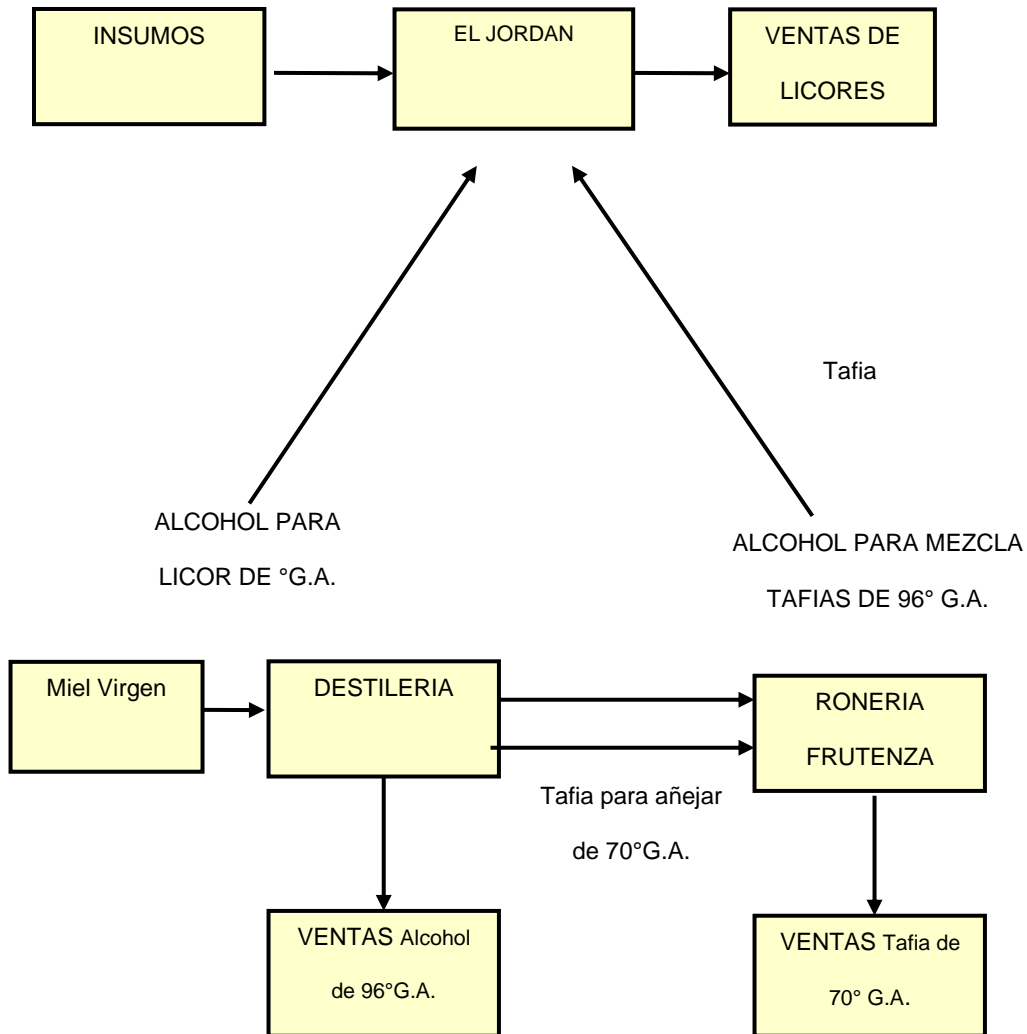
5.3. Las modificaciones organizacionales.

Por virtud de los decretos Ordenanzaes Nos 1100 de 1987, 1237 de 1992 y 1513 de 1995 expedidos con el propósito de modificar, reordenar y/o reestructurar la Industria para facilitar el desarrollo de su objeto empresarial, esta factoría sufrió varias modificaciones en su estructura orgánica.

Sin embargo, algunos de los mencionados Decretos y los cambios que consecuentemente originaron, antes de reportar beneficios, en la práctica trajeron notorios perjuicios a la Industria; por ejemplo, el Decreto No 1513/95, obedeciendo es su concepción administrativa que entonces orientaban los destinos de la Empresa, significó el abrir la puerta a una pesada estructura organizacional, dando paso con ello al incremento desmesurado de los costos de producción de la factoría, básicamente por el rubro de servicios personales.

FIGURA 1 1

. Esquema de Producción Industria Licorera de Boyacá





**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

5.4. El declive de la Industria; periodo 1996 a 2001.

Como preámbulo de este literal debe referenciarse en el entorno externo el advenimiento de la apertura económica, y en general la globalización del mercado ocurrida durante la década de los años 90, lo que imponía trabajar con criterios de competitividad y eficiencia en todos los campos de la factoría.

La empresa tecnológicamente contaba con suficientes herramientas para asumir los retos del mercado, pero no pudo proyectar ni instrumentar las estrategias de carácter administrativo, operativo, financiero y de mercadeo requeridas de manera inmediata como respuesta a las nuevas exigencias del sector, para conservar al menos el liderazgo y posicionamiento de sus productos en el mercado.

Adicionalmente, la implementación del ya mencionado Decreto No 1513/95 coadyudó para que a partir del año 1996, contando con 210 empleados, clasificados entre funcionarios de alta dirección, de carrera administrativa y trabajadores oficiales, la Industria Licorera emprendiera un tortuoso camino, salpicado de desórdenes internos, de manifiestos hechos de corrupción, de carencia en los controles tributarios, facilitando la consecuente evasión del pago de impuestos y rentas generadas por la venta de licores; cuando más se precisaba actuar con criterios de eficiencia, eficacia y economía, fue cuando se hizo todo lo contrario, dando pasos acelerados con ello hacia la irreversible liquidación y disolución de la Industria Licorera de Boyacá.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Para ahondar el problema, el Departamento, que a través de la Secretaría de Hacienda, no tenía regulada la actividad monopolística de los licores, abrió las puertas a productores particulares para el ingreso descontrolado de numerosos productos sucedáneos a los elaborados por la Licorera de Boyacá. El resultado fue obvio: sin proponérselo deliberadamente la misma Secretaría de Hacienda, le “montó” una competencia desleal a la Industria Licorera, matizada por anomalías tales como la subfacturación, adulteración, y falsificación de elementos de señalización y/o control. En síntesis, el mercado se degeneró por completo.

Visto desde las cifras en este quinquenio la reducción de ventas e ingresos para la Industria y el mismo Departamento fue dramática, al pasar de vender un promedio sostenido de 3'050.000 botellas año hasta 1995, a solo 1'750.0000 botellas promedio año durante el periodo en referencia. Es decir, la Industria registró un descenso en sus ventas de casi el 42% con respecto al promedio histórico, hecho insólito y concomitante principal de su extinción definitiva.

Paralelamente por esa época -años 2000/01- la Contraloría General de la República (CGR)¹ previo análisis del sector de las licoreras oficiales, evidenciaba la gran crisis de Boyacá y el efecto perverso del contrabando de licores; cuantificaba en un 17% su incidencia a nivel nacional, mientras que una evaluación interna de la Industria Licorera de Boyacá, arrojaba que el fenómeno lo afectaba entre un 22 y 24%.

¹ COLOMBIA. CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. Los licores en Colombia: problemas y perspectivas.

Bogotá: CGR, 2001. p. 7



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Esta caída vertical de todos los indicadores de la Industria, agravada con la evasión del pago de los Impuestos generados, dieron motivos suficientes a la Superintendencia Nacional de Salud, entidad de control sobre los monopolios rentísticos en los Departamentos, para que imperativamente solicitara en el año 2000 la liquidación de la Industria.

Como complemento seguido, en el cuadro 4 se hace un recuento estadístico de las ventas, los costos de producción y las utilidades de la Industria Licorera de Boyacá en el periodo de 1990 al año 2000.

FIGURA 2

: Estadísticas Industria Licorera; periodo 1990 al 2000

AÑO	VENTAS (Botellas x 750 CC.)	COSTO UNITARIO (\$/botella x 750 CC.)	UTILIDADES NETAS (Millones de \$)
1990	3 220.395	635.01	127.451
1991	2 754.433	754.65	147.562
1992	3 159.502	934.53	543.459
1993	3 003.533	1131.08	85.557
1994	3 054.836	1295.85	946.763
1995	3 088.886	1671.41	149.625
1996	2 113.208	2516.74	(740.905)
1997	2 003.281	2933.10	(1010.218)
1998	1 309.056	3493.60	(1547.348)
1999	1 803.300	3642.53	(1737.712)
2000	1 645.776	4033.52	(1968.221)



Fuente: Archivo Central Industria Licorera en Liquidación, año 2004.

La figura 9 registra las tendencias obtenidas a partir de los datos anteriores, en los rubros de ventas y utilidades anuales.

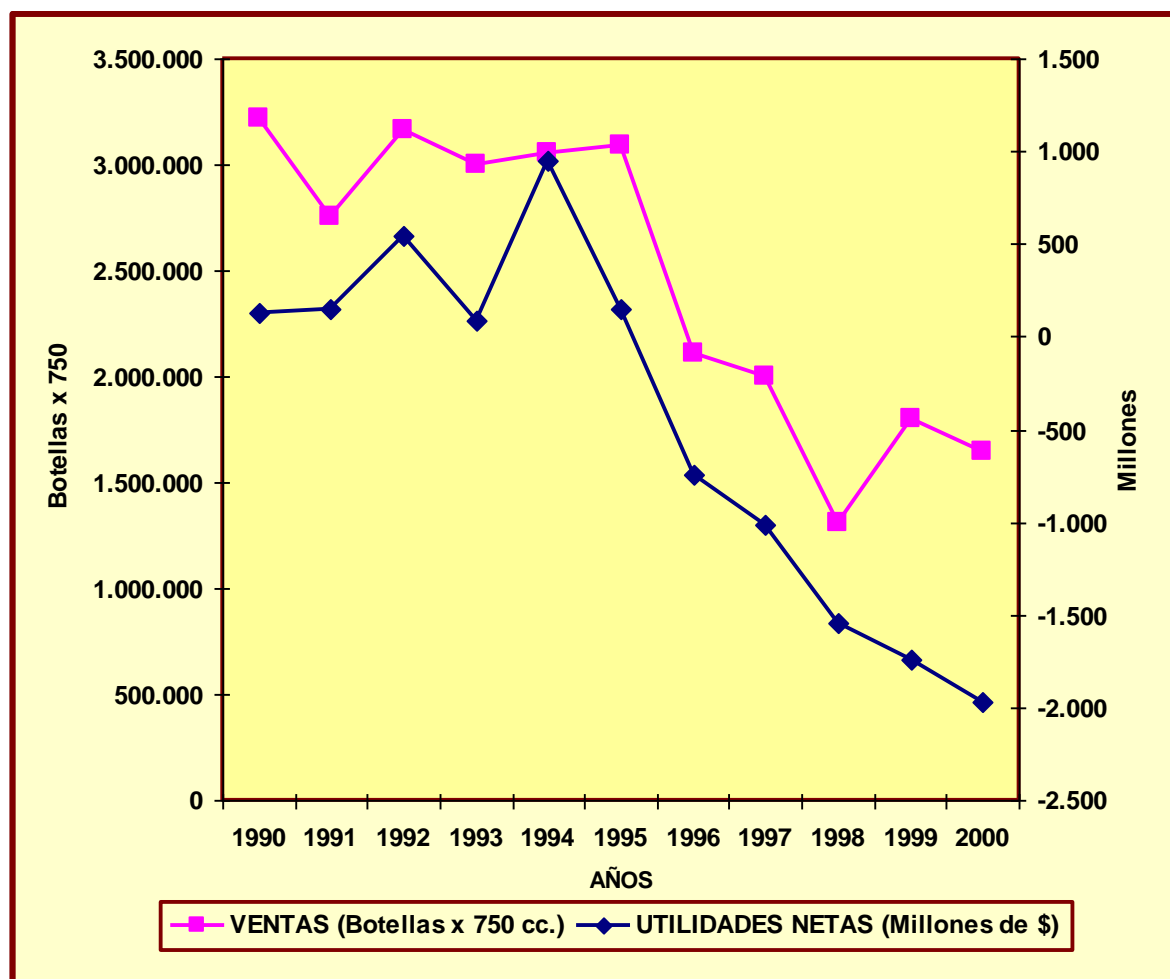
No es necesario profundizar demasiado para concluir sobre las razones que tenía el Departamento de Boyacá, para liquidar y suprimir la Empresa, luego de operar durante 38 años seguidos como entidad industrial y comercial descentralizada, encargada de usufructuar el monopolio de alcoholes y licores para provecho del ente territorial.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

FIGURA 3

. Ventas y Utilidades Industria Licorera, periodo 1990-2000



Fuente: Cuadro 4



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

5.5. Liquidación de la industria licorera y concesión del negocio; periodo

2001 a 2003.

El imperativo formulado por la Superintendencia de Salud, la liquidación de la Industria Licorera de Boyacá era un hecho que veía venir a inicios del año 2001; los resultados financieros negativos obtenidos durante todo el quinquenio anterior, la no transferencia al erario Departamental de los impuestos y rentas generadas por venta de licores, y la sanción en el año 2000 de la ley 617² de reestructuración de los entes territoriales, que taxativamente prohibió las transferencias del sector central para subsidiar el funcionamiento de los entes descentralizados, eran causales directos y suficientes para terminar con la factoría.

La posición del máximo ente de control del monopolio de licores, fijada directamente ante el despacho del Gobernador de Boyacá debía atenderse, y ello determinaba, en primer lugar, el inevitable cierre e inicio del proceso liquidatorio de la Industria Licorera, y, en segundo término, la entrega posterior del ejercicio del monopolio rentístico de los licores a terceros.

² COLOMBIA. MINISTERIO DE GOBIERNO. Ley 617: régimen municipal y departamental. Bogotá : LEYER, 1994. p.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Febrero 2 de 1999. La Superintendencia Nacional de Salud, a través de la resolución No 0149 del 2 de febrero de 1999, emanada del Director General para el Control de las Rentas Cedidas, conminó al representante legal de la Industria en ese entonces a presentar un plan de desempeño para los siguientes cinco (5) años. Así mismo dicho acto administrativo dejaba claro que el incumplimiento del referenciado plan de desempeño, conllevaría la consecuente solicitud a la administración Departamental para obrar de conformidad con el artículo 336 de la Constitución Política en lo relativo a enajenar o liquidar las empresas monopolísticas del Estado y otorgar a terceros el desarrollo de las actividades que la Industria realizaba, de tal forma que se garantizara el ejercicio del monopolio de licores como árbitro rentístico, con una finalidad de interés público o social y en virtud de la ley.

Julio 04 de 2000. Una vez evaluado el plan de desempeño presentado por la Industria Licorera en 1999 y verificado su incumplimiento, la Superintendencia solicita la liquidación de la factoría, a través de la comunicación No 66201, dirigida al entonces Gobernador de Boyacá

Agosto 2 de 2001. Se expide la ordenanza No 018/01, otorgando las facultades al Gobernador para determinar y adoptar la estructura administrativa de la Administración Central y Descentralizada del Departamento de Boyacá, para lo cual podría crear, suprimir y fusionar Secretarías, dependencias y demás organismos de la Administración Departamental.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Noviembre 30 de 2001. Con fundamento en lo anterior, el Gobernador de ese entonces

expide el decreto Ordenanza No 1688, a través del cual se ordena la supresión y liquidación de la Industria Licorera de Boyacá.

Febrero 28 de 2002. En desarrollo de las facultades mencionadas nuevamente el Gobernador expide otro decreto Ordenanza, el No 0453, por el cual se establece el procedimiento a seguir en relación con la orden de supresión y liquidación contenida en el decreto No 1688. Igualmente, para garantizar la producción y comercialización de los licores a cargo de la Industria, le otorga un plazo transitorio de funcionamiento hasta el mes de diciembre de 2002

Diciembre de 2002. La Industria Licorera en Liquidación suspende de manera definitiva la producción y comercialización de Alcoholes y Licores, facultad que le había otorgado el decreto No 0453 de 2002.

Enero 15 de 2003. Agotada la etapa de selección el Departamento de Boyacá suscribe el Contrato de Concesión No 001 con la Unión Temporal Licorandes y Asociados, cuyo objeto establece la concesión por 20 años de la producción, distribución y venta de los licores y destilados de los que es titular en régimen de monopolio el Departamento de Boyacá.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

5.6. Anulación del contrato de concesión y creación de la unidad de licores; periodo 2004 – 2005.

La suscripción del Contrato de Concesión de Licores No 001/03 como es de público conocimiento, encontró serias objeciones de parte de los entes encargados del control de la función administrativa en el Departamento de Boyacá.

La Procuraduría Nacional incluso promediando el año 2003 sancionó disciplinariamente al Gobernador de la época y a su staff de contratación, por considerar que hubo manifiestas irregularidades durante el proceso de selección del concesionario.

Posteriormente a finales del mismo año, se volvió a pronunciar con observaciones desfavorables sobre legalidad del Contrato suscrito por registrar supuestas violaciones al estatuto general de contratación (la ley 80 de 1993), razón por la cual solicitó su nulidad.

EL ASPECTO LEGAL.

La nueva Administración Departamental posesionada a partir del año 2004, atendiendo las recomendaciones y solicitudes del mencionado organismo de control, se dio a la tarea de revisar con expertos en el ramo, las observaciones señaladas sobre los procedimientos precontractuales y contractuales del contrato de concesión suscrito en el año 2003; paralelamente también adelantó un análisis de indicadores de gestión financiera y de mercadeo de la Concesión de Licores durante el periodo que llevaba ejecutándose el Contrato.

El resultado final de la revisión determinó la declaratoria de nulidad del Contrato de Concesión por parte de la Gobernación de Boyacá, y el establecimiento de un plazo prudencial para su liquidación a partir del año 2005.

Para el efecto, mediante resolución No 00227, expedida el día 26 de agosto de 2004 el Gobernador de Boyacá resuelve dar por terminado el Contrato de Concesión No 001 de 2003, por encontrar vicios de nulidad al tenor del estatuto general de contratación estatal. Igualmente esta resolución fijó un plazo para liquidar el contrato y reintegrar al Departamento de los bienes y demás elementos de propiedad de la Industria Licorera vinculados a la Concesión.



En coherencia con lo anterior y de manera simultánea el gobierno seccional gestionó lo necesario ante la Asamblea de Boyacá, con el fin de facultar al ejecutivo para crear la Unidad Administrativa de Licores y Alcoholes del Departamento, como una dependencia de la Secretaría de Hacienda, destinada a manejar este monopolio rentístico; ello fue plasmado en la Ordenanza No 050/04, expedida el día 31 de agosto de 2004.

Esta Ordenanza estableció igualmente un plazo hasta de seis (6) meses, a partir de la fecha que quede en firme el acto administrativo que dio por terminado el contrato de concesión, para proceder al montaje e implementación de la nueva Unidad de Licores.

La Concesión de Licores; resultados años 2003 y 2019.

La Concesión de licores inició formalmente su funcionamiento a partir del día 10 de marzo de 2003, una vez el Departamento ordenó y se hizo efectiva la entrega de los bienes de la Industria Licorera en liquidación vinculados al monopolio, para posibilitar su ejercicio.

La escala progresiva pactada sobre cuotas de ventas mínimas anuales es la siguiente:

1er año: 1'500.000 unidades 750 c.c

2do año: 1'800.000 unidades 750 c.c

3er año: 2'100.000 unidades 750 c.c



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

4to año: 2'400.000 unidades 750 c.c

5to año: 2'700.000 unidades 750 c.c

6to año: 3'000.000 unidades 750 c.c

Para efectos legales y fiscales, el año de la concesión va del día 1ro de marzo al 28 de febrero del siguiente año.

Sin embargo, esta proyección no fue alcanzada a lo largo de los 16 años de concesión, las ventas alcanzaron un promedio de 1.8 millones de botellas anuales con tendencia a la baja; en solo dos años (2007 y 2010) se superó el tope de venta de 2 millones de botellas de 750 cc.. En referencia al tema de innovación, se destaca que, durante la concesión, se crea la referencia Aguardiente Líder Sin Azúcar, producto estrella de portafolio y que en la actualidad genera el mayor porcentaje de ventas para la empresa. La concesión innova de igual manera, en el lanzamiento Cerveza Donato, producto dirigido a consumidores de tradición cervecera del departamento, sin embargo, su impacto sobre las ventas no fue significativo.

En el año 2019, en virtud del fallo emitido por el Tribunal Administrativo de Boyacá, se declaró la nulidad absoluta del contrato de Concesión de Licores No. 01 de 2003, ordenando al Gobernador de Boyacá, iniciar las acciones pertinentes para determinar técnica y

financieramente el modelo de explotación económica del monopolio. Es así como, los productos y marcas Aguardiente Ónix Sello Negro, Aguardiente Líder Tradicional y Aguardiente Líder Sin Azúcar, Ron Coleo, Crema de Cacao Boyacá, Crema de Café Boyacá, Crema Triple Sec Boyacá, Ron 5 Años, Ron 8 Años, Ron Añejo Boyacá, Brandy Lanceros y Ron Boyacá Don Fernando, con sus respectivos registros sanitarios retornan al departamento de Boyacá.



LA EMPRESA

Mediante la Ordenanza No.032 de 04 de septiembre de 2019, “Por la cual se define la explotación del monopolio rentístico de licores destilados en el Departamento de Boyacá y se dictan otras disposiciones”, en su Artículo No.2 autorizo al Gobernador de Boyacá para crear una Empresa Industrial y Comercial del Estado del orden departamental, encargada de la producción, distribución y comercialización de licores destilados y demás derivados, la cual está encargada de ejercer el monopolio de licores destilados. En virtud de lo anterior, lo que se conocía anteriormente como Industria de Licores de Boyacá, pasa a ser La Nueva Licorera de Boyacá - NLB.



6.1 Misión

Generar recursos que contribuyan a la financiación de la salud, educación y recreación del Departamento de Boyacá, con un equipo humano altamente calificado, que establezca las pautas del mejoramiento continuo en la producción y comercialización de nuestros productos en el país y el exterior.

6.2. Visión

Para 2025, posicionarse a nivel nacional e internacional como una empresa líder en la producción y comercialización de licores, que genere desarrollo sostenible, económico y social para Boyacá, con un talento humano comprometido e idóneo, apoyados en la innovación productiva, mercantil y administrativa constante.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

6.3. Principios y Valores

Lo que hacemos, lo hacemos bien, para ofrecerle a Boyacá y al país una cartera de marcas de licores que se anticipan y satisfacen los deseos y las necesidades de las personas.

La Transparencia en nuestros actos.

Liderazgo para forjar un mejor futuro.

Pasión para trabajar con amor y dedicación, en cada uno de los procesos de la empresa.

Innovación de cara al consumidor y en los valores de la empresa.

Fe, es liberar una visión en la que la gente pueda creer y sentir que forma parte de la mejor empresa de Boyacá.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

6.4. Fortalezas.

Alta calidad de los productos y sus atributos. Los licores producidos por la NLB cuentan con

altos estándares de calidad

Capital humano y técnico solvente con trayectoria, capacidades

concedores del mercado de los licores y con experiencia

Proyección e implementación de nuevos procesos y procedimientos generados producto de

la certificación de calidad en ISO 9001 versión 2015,

.

Exclusividad de venta de Aguardientes en Boyacá, ya que el departamento otorgó un periodo de gracia de 6 años que vence en 2025 para la entrada y comercialización de nuevas marcas a la región.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Planeación previa

Antes de iniciar la ejecución del programa de producción se requiere establecer en su orden secuencial las siguientes etapas:

FIGURA 4





**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Antecedentes

En la siguiente tabla refleja cómo ha sido la producción desde el inicio de la Nueva Licorera de Boyacá, la cual fue afectada por la pandemia y por ende no se cumplió la cuota en cada uno de los años que duro la pandemia; pero aun así se ve un crecimiento leve de acuerdo a la reactivación económica del país que nos llevara dos o tres años en recuperar el mercado perdido,

FIGURA 5





Tabla 1

PRODUCCIÓN DE LICORES AÑOS								
PRODUCTO	PRESENTACIÓN N cm3	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL PRODUCCIÓN	RED 750
AGUARDIENTE LIDER SIN AZUCAR	175 PET	6570	219908	74550	152003	189683	642714	149966,60
	375PET	27519	6672	8400	60317	43200	146108	73054,00
	375	15398	585765	713679	647697	792678	2755217	1377608,50
	750	99797	263068	366768	532368	352376	1614377	1614377,00
	750 PET	0	0	0	48012	34868	82880	82880,00
	1500	0	0	0	0	14238	14238	28476,00
	2000	0	7500	2070	1605	8075	19250	51333,33
AGUARDIENTE LIDER	175	0	16053	1500	0	2250	19803	4620,70
	375	0	20900		14040	11640	46580	23290,00
	750	0	15288	6684	13104	0	35076	35076,00
	1500	0	3299	1842	0	0	5141	10282,00
	3750	0	0	0	0	929	929	4645,00
AGUARDIENTE LIDER 24 °	175 PET	0	0	7500	9301	15030	31831	7427,23
	375	0	0	24000	7728	11146	42874	21437,00
	750	0	0	12000	8930	3364	24294	24294,00
	750 PET	0	0	0	0	7064	7064	7064,00
	2000	0	0	0	0	1550	1550	51333,33
AGUARDIENTE ONIX SELLO NEGRO	375	0	21288	11913	23778	41160	98139	49069,50
	750	23994	45731	46586	67685	45026	229022	229022,00
	1500	0	3487	2196	764	4692	11139	22278,00
AGUARDIENTE ONIX SELLO NEGRO SIN AZUCAR	175	0	0	0	0	1500	1500	350,00
	375	0	12000	4608	6504	25231	48343	24171,50
	750	0	12000	6480	19560	12060	50100	50100,00
AGUARDIENTE ONIX SELLO NEGRO SIN AZUCAR ED	750	0	3100	4384	4726	1576	13786	13786,00
RON AÑEJO BOYACA	175 PET	0	22807	12300	22235	30780	88122	20561,80
	375	0		37224	37374	71376	145974	72987,00
	375 PET	0	57671		240	120	58031	29015,50
	750	0	84800	34884	0	40242	159926	159926,00
	750 PET	0		0	120	0	120	120,00
RON 12 AÑOS EED	750	0	3090	0	996	1058	5144	5144,00
RON 5 AÑOS	750 PET	0	0	0	0	1008	1008	1008,00
	750	0	0	0	0	11000	11000	11000,00
RON 8 AÑOS 38°	750	0	0	0	0	122	122	122,00
RON 12 AÑOS 35°	750	0	0	0	0	120	120	120,00
	750	0	0	0	0	0	0	0,00
CREMA DE CACAO	750	0	0	924	0	0	924	924,00
CREMA DE CAFÉ	750	0	0	924	0	0	924	924,00
CREMA TRIPE SEC	750	0	0	1860	0	0	1860	1860,00
PRODUCCIÓN REAL		175.297	1.406.447	1.385.297	1.681.109	1.775.162		
TOTAL PRODUCCIÓN								4.259.654
PRODUCCIÓN PROGRAMADA		139.084	1.382.695	698.276	1.086.972	2.364.325		
% DE CUMPLIMIENTO		126%	102%	198%	155%	75%		



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Perdidas

En cuanto a las pérdidas se ve un decrecimiento año a año de la siguiente manera 0,00, 1,59, 0,4139,03584 y 0,09, obedece a la implementación de procesos y procedimientos de la subgerencia técnica en coordinación de la oficina de Planeación para el mejoramiento continuo de la dependencia. La meta para el 2023 es poder reducir al 0,2684%.

FIGURA 6





**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Desarrollo del Plan Estratégico de Producción

La Gestión de Producción de la Nueva Licorera de Boyacá E.I.C.E –NLB, será un proceso misional dentro de la organización que abarca las operaciones de fabricación con altos estándares de calidad, el diseño e innovación de nuevos productos, la optimización de procesos, la planificación y el mantenimiento de la maquinaria, la gestión de calidad en todas las etapas y la organización y supervisión del recurso humano.

Estrategias Gestión de Producción

En el desarrollo del Plan Estratégico de producción se busca establecer estrategias que permitan dar cumplimiento a los objetivos establecidos desde la Subgerencia Técnica de Producción y propender por el mejoramiento continuo.

Para la vigencia 2024 se ha establecido una meta de producción de 1.290.502 unidades reducidas a 750 cm³.

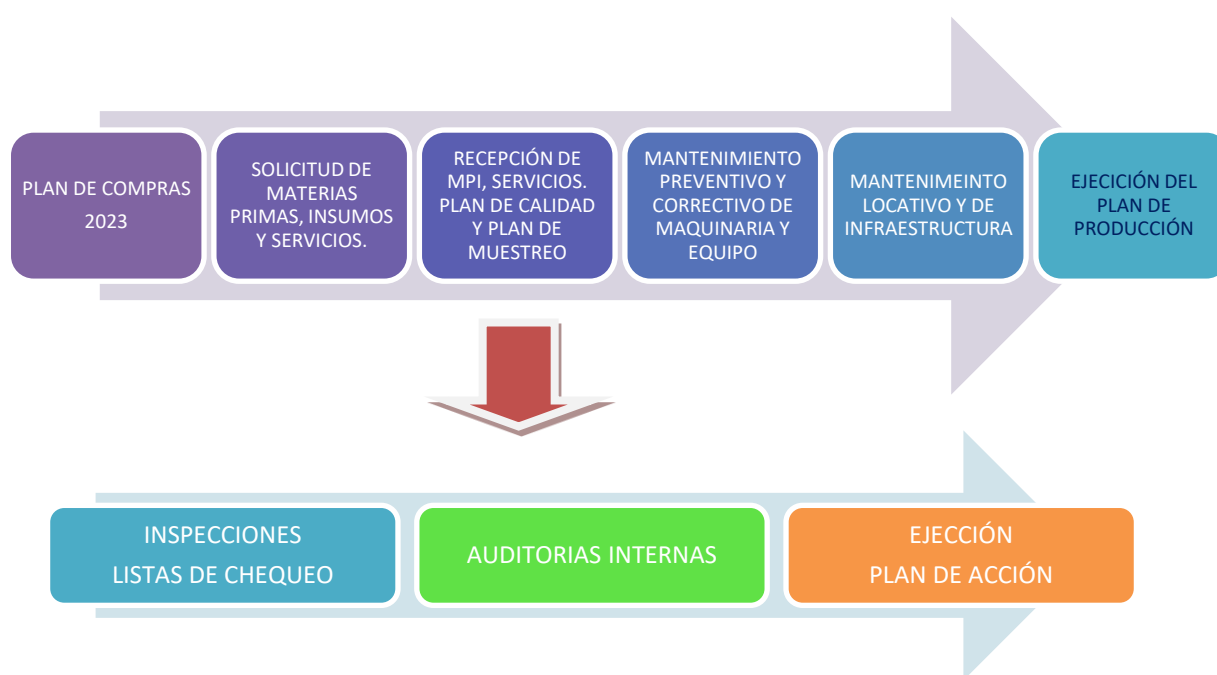
En el primer trimestre del año se trabajará en conjunto con los procesos de apoyo desde la Subgerencia Administrativa y Financiera y la Oficina Asesora Jurídica con el fin de obtener la adquisición de materias primas e insumos al igual que los servicios de apoyo necesarios para la ejecución del plan de producción 2024.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

La Subgerencia Técnica de Producción entregará las respectivas solicitudes de compras de acuerdo con cantidades, calidades y especificaciones técnicas de cada materia prima e insumo.

FIGURA 7





**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Estrategia Cumplimiento de Requisitos Sanitarios

La ejecución del plan de producción se debe encaminar al cumplimiento obligatorio de los requerimientos sanitarios establecidos en de los Decretos 1686 de 2012 y 162 de 2021 que abarcan los siguientes aspectos:

Tabla 2

ARTÍCULO	ASPECTO
23	Edificaciones e instalaciones físicas
24	Condiciones de elaboración
25	Requisitos de equipos y utensilios. Programa de mantenimiento correctivo y preventivo.
26	Estado de salud de personal manipulador
27	Educación y capacitación
28	Cumplimiento de Practicas higiénicas y medidas de protección (Personal manipulador).
29	Condiciones de fabricación
30	Materiales de envase
31	Condiciones de envasado
35	Plan de saneamiento básico: Programa de Abastecimiento de agua Programa de limpieza y desinfección Programa de manejo de residuos solidos Programa de manejo de residuos líquidos Programa de Control integral de plagas
36	Sistema de aseguramiento y control de calidad
37	Procedimientos
38	Almacenamiento de muestras
39	Servicios de Laboratorio
82	Condiciones de Almacenamiento
83	Condiciones de Transporte



La Subgerencia Técnica de producción establece procedimientos y formatos que evidencian el cumplimiento de los requisitos mencionados con antelación y está en la obligación de garantizar el estricto cumplimiento de estos a través de inspecciones y verificaciones continuas, así como el establecimiento de los planes de acción.

El seguimiento a cada uno de estos aspectos será de vital importancia para evaluar su grado de cumplimiento o tramite a través de los planes de acción.

Los resultados serán fundamentales para la medición de unos de los indicadores establecidos en el área.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Estrategia de Capacitación

En cumplimiento al artículo 27 de los Decretos 1686 de 2012 y 162 de 2021 la Subgerencia Técnica de Producción dará cumplimiento al Plan de capacitación continuo.

Para el año 2024 el plan de capacitaciones busca complementar, actualizar y fortalecer los conocimientos relacionados con las labores ejecutadas dentro de la Subgerencia Técnica de producción. Principalmente con el fin de cumplir requerimientos normativos tales como aquellos relacionados con el decreto 1686 de 2012, **Artículo 27: educación y capacitación, toda persona que trabaje en la fabricación, elaboración, y hidratación, envase, almacenamiento, distribución, transporte, comercialización y expendio de bebidas alcohólicas, debe cumplir los siguientes requisitos:** 1. *Capacitación permanente en temas higiénico sanitarios, en el manejo de los mismos, además de las tareas específicas del proceso.*

2. *las fábricas deben contar con un plan de capacitación continuo y permanente para el personal manipulador desde el momento de su vinculación. Esta capacitación está bajo la responsabilidad de la empresa y podrá ser efectuada por esta o por personas naturales o jurídicas debidamente autorizadas por las autoridades sanitarias competentes.*

3. *para el cumplimiento de prácticas higiénicas se deben utilizar avisos alusivos en sitios estratégicos para su observancia durante la manipulación de los productos.*

4. *los programas de capacitación, registros y demás documentación deben estar a disposición de la autoridad sanitaria competente.*



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

El Plan de Saneamiento, la seguridad y salud en el trabajo, adicionalmente estas capacitaciones se complementarán con capacitaciones específicas relacionadas con la documentación del Sistema de Gestión de Calidad del proceso de producción de la Nueva Licorera de Boyacá, así como para el área técnica de producción las cuales serán dictadas por el Profesional Universitario de Calidad y el Subgerente Técnico de Producción.

Capacitación en cumplimiento de Decreto 1686/2012		
TEMA	DESCRIPCION Y/O ENFASIS TEMATICO	Fecha propuesta
Generalidades de Buenas Prácticas de Manufactura	Reforzar con el fin de lograr aplicación de los conceptos básicos para el cumplimiento de las BPM. Dirigido a todo el personal de la NLB.	ENERO
Refuerzo del Programa de Limpieza y Desinfección contenido en el Plan de Saneamiento de la NLB	Fortalecer aspectos necesarios para lograr eficiencia y eficacia en las labores de limpieza y desinfección en la NLB. Personal de servicios generales.	FEBRERO
Disposición de residuos sólidos y líquidos	Reforzar los conceptos y conocimientos para una mejor	FEBRERO



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

	disposición de los residuos en todo el personal de la NLB.	
Curso generalidades de cromatografía y espectrofotometría	Generalidades para los análisis de cromatografía y espectrofotometría aplicados a la industria de licores, para personal de laboratorio.	FEBRERO
Control integral de Plagas en la NLB conforme al plan de saneamiento.	Exponer las pautas a seguir con el fin de evitar las plagas en la NLB	MARZO
Manejo de agua potable y agua para la industria de licores (planta de agua suavizada). Resolución 2115	Presentar las generalidades de los tratamientos de agua y realizar un enfoque en la planta de agua suavizada de la NLB.	ABRIL
Control Estadístico - Plan de calidad de materias primas e insumos y Plan de Muestreo	Reforzar y dar a conocer la forma establecida para realizar muestreos de materias primas insumos	ABRIL
Procedimiento de elaboración de licores	Realizar actualización y refuerzo en los procedimientos	MAYO



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

	establecidos para la elaboración de licores	
Procedimiento de Aseguramiento y Control de calidad – Manual de retiro de Producto No conforme y Trazabilidad	Involucrar a cada uno de los actores del proceso productivo como importantes en el aseguramiento y control de calidad.	JUNIO
Protocolo de análisis de licores	Refuerzo en los métodos y técnicas para análisis de licores.	JULIO
Características de los Productos de la NLB. Practicas permitidas y no permitidas en la industria de licores.	Conocer las características desde la óptica técnica de todos los productos de la NLB adicionalmente socializar las practicas permitidas y prohibidas por la normatividad legal Decreto 1686/2012.	AGOSTO
Etiquetado, rotulado publicidad y Transporte de Licores.	Conocer los lineamientos para estos aspectos según el decreto 1686 de2012	SEPTIEMBRE
Panel sensorial para licores	Desarrollar habilidades para la identificación de cada uno de los productos y sus componentes	SEPTIEMBRE
Manejo de	Actualización para el	OCTUBRE



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

<p>sustancias Químicas para el control de plagas.</p>	<p>personal en manejo, almacenamiento y normatividad de las sustancias químicas usadas para el control de plagas</p>	
<p>Sistemas de aseguramiento de Calidad e Inocuidad en la industria de bebidas</p>	<p>Presentar las generalidades de los Sistemas de aseguramiento de Calidad e Inocuidad</p>	<p>NOVIEMBRE</p>



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Estrategia del Plan de Saneamiento

Para garantizar el abastecimiento de agua potable y de proceso, se velará por el cumplimiento y ejecución de los controles fisicoquímicos y microbiológicos internos y externos de acuerdo con el Artículo 23 del Decreto 1686 de 2012.

Se velará por el cumplimiento de los Programas de limpieza y desinfección, manejo de residuos sólidos, manejo de residuos líquidos y peligrosos, control integral de plagas, a través de las actividades programadas las frecuencias establecidas y los respectivos registros los cuales evidenciaran el cumplimiento de estos.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Estrategia de aseguramiento y control de calidad

Se han establecido procedimientos y formatos para cada una de las etapas del proceso que abarca desde la recepción de materias primas e insumos, hasta la entrega de producto terminado. Mediante los registros generados en cada etapa del proceso se evidenciará el cumplimiento de los procedimientos y se realizarán los ajustes y actualizaciones a que haya lugar.

El plan de calidad se encuentra dirigido a todas las etapas del proceso productivo; por lo que se enfocará desde el momento de contratación con los requisitos en aspectos de calidad en materias primas, insumos y demás elementos que ingresen a la línea de envasado.

En el aspecto microbiológico se ha reformulado un plan de muestreo incluyendo varias superficies y ambientes aparte del análisis microbiológico mensual de agua, manos de manipuladores, materias primas y producto terminado.

En la ejecución del proceso se estandarizará a través de la elaboración de graficas de control de procesos. Con el fin de establecer límites superior e inferior mediante las desviaciones estándar. En aspectos como las pérdidas de insumos durante el envasado de productos, los tiempos muertos afectados por diferentes variables como mantenimiento, fallas energéticas o labores de ejecución espontanea.

Para dar cumplimiento al artículo 36 del decreto 1686 de 2012

Se ejecutarán las calibraciones y verificaciones internas y externas de los equipos e instrumentos de medición para garantizar la confiabilidad en las mediciones y se tendrán los registros y soportes respectivos para dar cumplimiento al artículo 37 del decreto 1686 numeral 5.



Se verificarán las condiciones de almacenamiento de materias primas e insumos, producto terminado y condiciones de transporte de producto.

Se realizará el seguimiento de control de proveedores de acuerdo con los procedimientos y formatos establecidos desde el área.

Se efectuará seguimiento al servicio posventa para garantizar el cumplimiento de los requisitos y manejo del producto terminado en conjunto con la Subgerencia de mercadeo y ventas.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Estrategia de mantenimiento preventivo y correctivo

Se ejecutará el plan de mantenimiento preventivo y correctivo para garantizar el correcto funcionamiento de los equipos y maquinaria empleada en el proceso productivo. Por otra parte, se identificarán las diferentes necesidades y requerimientos a nivel operativo y de equipos que permitan la optimización de los procesos en cuanto a costo beneficio.

Estrategia de servicios de laboratorio

Se realizarán los controles de calidad rutinarios (físicoquímicos, microbiológicos y organolépticos) en cada etapa del proceso de acuerdo con lo establecido en los procedimientos del área y se registrarán los resultados en la base de datos.

Se realizarán los requerimientos específicos en laboratorios externos para la validación de los resultados y como verificación de los diferentes procesos (análisis microbiológicos de aguas, manipuladores, superficies, ambientes y productos, análisis de vertimientos) o de acuerdo con requerimientos específicos de las autoridades competentes.

Estrategia de Inversión

En aras de optimizar los procesos y promover la mejora continua se formularán diferentes proyectos de inversión encaminados a la automatización del proceso de producción de licores, así como la reestructuración del laboratorio de control de calidad incluyendo el módulo de análisis sensorial.



**NUEVA LICORERA
DE BOYACÁ**

Evaluación del Plan Estratégico de Producción

Se evaluará mediante indicadores de gestión para revisar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el área y determinar un plan de mejoramiento.

%Cumplimiento de los requisitos según el Decreto 1686 de 2012

% de Pérdidas en línea de Producción

% Cumplimiento de la programación de producción

% Mantenimiento de Equipos

% de Producto No conforme

% de Producto Devuelto

Anexos

- ✓ Presupuesto NLB 2024 (Presupuesto, Descripción, materias primas e insumos totales 2023, materias primas mensuales, plan de comparas 2023).