

UNIDAD DE LICORES DEL META

PLAN ESTRATÉGICO

**“HAGAMOS GRANDE LA UNIDAD DE LICORES DEL META 2022-
2025”**

OSCAR ARMANDO ALEJO CANO

Gerente

Villavicencio, julio de 2021

JUNTA DIRECTIVA

Dr. Fernando Rivera Saraza
Dr. Miguel Giovanni Beltrán Knorr
Dra. Nohora Ilse Jiménez Valencia

Presidente
Secretario de Salud
Secretaria de Hacienda

DIRECTIVOS

Oscar Armando Alejo Cano

Gerente

Mayra Alejandra Manrique

Asesora de Control Interno

Andrés Mauricio Ardila S.

Asesor en producción, comercialización
distribución y Venta.

Carolina Cruz Cruz

Subdirectora Administrativa

Juan Carlos Aguilar Vázquez

Subdirector Comercial

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	5
1. UNIDAD DE LICORES DEL META	6
QUIENES SOMOS	6
NUESTRA HISTORIA	6
NUESTRA ORGANIZACIÓN	7
NUESTROS PRODUCTOS	9
2. PLATAFORMA ESTRATÉGICA	10
2.1 MISIÓN Y VISIÓN:	10
2.2 VALORES:	10
2.3 MAPA DE PROCESOS	10
2.4 POLÍTICAS EMPRESARIALES	11
3. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	13
3.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	13
3.2 ANÁLISIS INSTITUCIONAL (MATRIZ DOFA)	¡Error! Marcador no definido.
3.3 ANÁLISIS FINANCIERO	14
4. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	22
4.1 EJE ESTRATÉGICO No. 1: GESTIÓN CORPORATIVA	22
1.2 EJE ESTRATÉGICO No. 2: GESTIÓN COMERCIAL	27
1.3 EJE ESTRATÉGICO No. 3: PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN	28
1.3.1 PROGRAMA 1. REINGENIERÍA DE LAS MARCAS E INNOVACIÓN	28
2. MAPA ESTRATÉGICO	14
3. TABLERO DE CONTROL EMPRESARIAL	30
4. ALINEACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO CON EL PLAN DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DEL META 2020-2023	29
5. PRESUPUESTO	¡Error! Marcador no definido.
6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	29
1. PLAN FINANCIERO	¡Error! Marcador no definido.

- 1.2. **PROYECCIÓN DE PRESUPUESTO**.....¡Error! Marcador no definido.
- 2. **SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**.....¡Error! Marcador no definido.

PRESENTACIÓN

El plan estratégico "hagamos grande la ULM" es la herramienta con la cual contaremos para encaminar la empresa hacia los niveles de productividad que se esperan de ella, articulados con los pilares del plan de desarrollo hagamos grande al Meta estamos construyendo una propuesta con sentido de arraigo y con una estrategia de crecimiento sostenible.

1. UNIDAD DE LICORES DEL META

QUIENES SOMOS

De conformidad con lo establecido en el Decreto 0437 de 2014, La Unidad de Licores del Meta ULM, es una entidad del orden Departamental, del sector descentralizado, de carácter técnico y especializado con Personería Jurídica, que goza de autonomía administrativa y presupuestal, con patrimonio propio e independiente adscrita al despacho del señor Gobernador, que ejerce el Monopolio rentístico de venta de licores que produce bajo la modalidad de maquila en las diferentes industrias licoreras, mediante celebración de contrato de producción de acuerdo con la ley 1816 de 2016.

De conformidad con el artículo 14 de la Ley 1150 de 2007, por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos, las entidades que se encuentren en competencia con el sector privado nacional o Internacional o desarrollen su actividad en mercados monopolísticos, se regirán por las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a sus actividades económicas y comerciales, sin perjuicio de lo previsto en el artículo 13 de la misma Ley, según el cual, las Entidades Estatales que por disposición legal cuenten con un régimen contractual excepcional al del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, aplicarán en desarrollo de su actividad contractual, acorde con su régimen legal especial, los principios de la función administrativa y de la gestión fiscal, de que tratan los artículos 209 y 267 de la Constitución Política, y estarán sometidas al régimen de inhabilidades e incompatibilidades previsto legalmente para la contratación estatal.

La ULM es una entidad de orden descentralizado del orden departamental con personería jurídica, cuyo objeto principal es la realización de actividades comerciales con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio sujetas al control político y a la suprema dirección del órgano de la administración al cual están adscritas.

Las entidades descentralizadas se sujetan a las reglas señaladas en la Constitución Política, en la presente Ley, en las leyes que las creen y determinen su estructura orgánica y a sus estatutos internos.

NUESTRA HISTORIA

- El primer aguardiente del meta se llamó: “Aguardiente Paratebueno”, el cual desapareció en el año de 1960, posteriormente se inició la comercialización de dos marcas: “Llanero” y “Anisado del Ariari” los cuales estuvieron hasta 1964.
- En 1977 se inauguró la nueva fábrica de licores con maquinaria importada.
- En 1979 se crea la empresa Licorera del Meta, como una entidad descentralizada de carácter industrial y comercial.

- En octubre de 1999, debido a la difícil situación financiera se suprimió y liquidó la empresa, proceso que culminó en año 2000.
- El Gerente liquidador Carlos Alfonso Pérez Gómez, el 31 de enero del 2000, fue delegado para la liquidación de la extinta Empresa Licorera del Meta.
- Mediante Decreto 171 de 2000, se creó la Unidad del Licores del Meta, como una Unidad Administrativa Especial Adscrita, al despacho del gobernador, sin Personería Jurídica, ni Autonomía Administrativa y Financiera.
 - ✓ En el artículo segundo del Decreto 171 del 2000 textualmente entre las funciones que tiene la Unidad Administrativa es numeral 7: es de producir a través de terceros los licores patentados por el Departamento.
 - ✓ En el numeral 6 garantizar la distribución de los licores patentados por el Departamento de acuerdo con los compromisos suscritos.
 - ✓ En el artículo tercero del presente decreto en el numeral 2 es de producir, directamente o a través de terceros, los bienes de consumo final, materia prima y demás materiales requeridos para la elaboración de los productos de propiedad del Departamento del Meta en desarrollo del negocio.
- La Unidad de Licores del Meta ha posicionado con solidez sus productos “Aguardiente Llanero” y “Ron San Martín añejo”, a lo largo de la región Orinoquía manteniendo liderazgo y siguiendo con el precepto: “Llanero toma llanera”.
- La Unidad De Licores del Meta ha posicionado su producto el “Aguardiente Llanero” y “Aguardiente Llanero tapa Azul”, a lo largo de la región Orinoquía y el resto del país como siempre con su liderazgo y de cambios permanentes e innovación “A LO QUE VINIMOS VAMOS”.

NUESTRA ORGANIZACIÓN

Mediante Decreto 0010 del 2 de enero del 2002, se creó la Unidad de Licores del Meta, como una unidad administrativa especial adscrita al Despacho del Gobernador del Departamento, con personería jurídica, patrimonio propio y dotada y dotada de las autonomías administrativa y financiera. En su artículo séptimo se estableció que la dirección y administración estaría compuesta por:

- a) Junta Directiva
- b) Despacho del Gerente

Composición de la Junta Directiva. Hacen parte de la Junta Directiva de la Unidad de Licores del Meta:

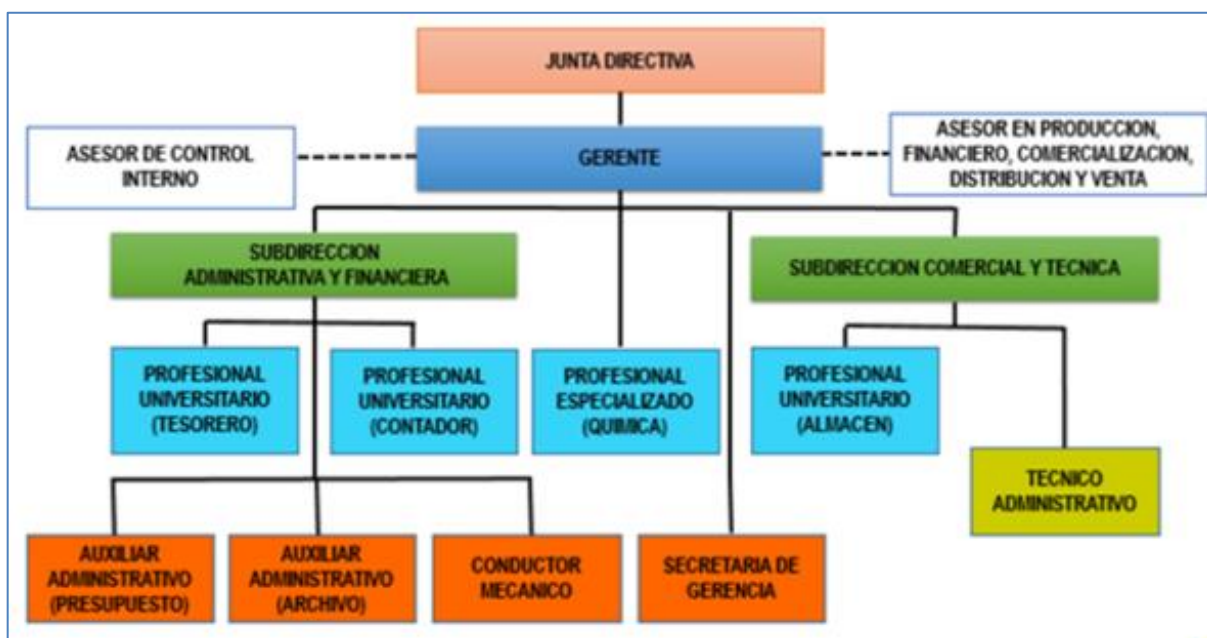
- El gobernador del Departamento, o su delegado, quien la presidirá.
- El secretario Administrativo y Financiero del Departamento.
- El secretario de Salud del Departamento.
- Un representante del sector productivo, designado por el Gobernador.
- Un representante del sector comunitario, designado por el Gobernador.

Posteriormente, mediante Decreto 0437 del 31 de diciembre de 2014 se modificó el artículo octavo del decreto 0010 de 2002 así:

COMPOSICIÓN DE LA JUNTA DIRECTIVA: La Junta Directiva estará compuesta por los siguientes integrantes: el gobernador del Departamento del Meta o su delegado, el secretario de salud del Departamento o su delegado, un representante del sector productivo, designado por el Gobernador y un representante de la comunidad, designado por el Gobernador del Departamento por un periodo de dos años.

La estructura orgánica se estableció de la siguiente manera:

- a) Junta Directiva
- b) Despacho del Gerente
- c) Subdirección administrativa y financiera
- d) Subdirección comercial y técnica



El objeto de la Unidad de Licores del Meta es la explotación del monopolio rentístico que sobre los alcoholes y licores destilados embriagantes tiene el Departamento del Meta. Y para el desarrollo de su misión tiene las siguientes competencias:

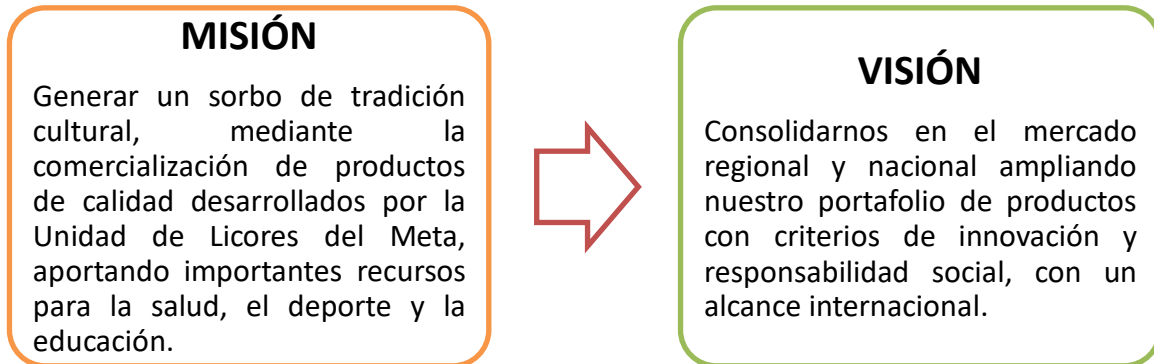
- Formular, dirigir, evaluar y controlar las políticas, estrategias y programas que orienten la realización de forma directa o través de terceros, de operaciones industriales y comerciales para la producción, envasado, mercadeo y distribución en el mercado nacional e internacional de los productos y marcas que el Departamento del Meta posee para explotar en forma directa el negocio.

- Producir directamente, o través de terceros, los bienes de consumo final, materia prima y demás materiales requeridos para la elaboración de los productos de propiedad del Departamento del Meta en desarrollo del negocio.
- Formular, dirigir y controlar estrategias y políticas de mercadeo que le permitan al Departamento del Meta mejorar la presencia en los actuales, así como penetrar nuevos mercados para los productos y marcas de su propiedad
- Realizar estudios especializados que permitan al Departamento del Meta, conocer las necesidades del mercado, en el ánimo de desarrollar nuevos productos o marcas o producir mejoras o modificaciones en los existentes, que satisfagan los requerimientos del mismo.
- Adelantar convenios de intercambio con otras entidades de derecho público o privado para introducción y/o comercialización de licores.
- Realizar estudios especializados que permitan al Departamento del Meta mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones industriales y comerciales que éste realiza en el negocio.
- Administrar los bienes que el Departamento le ceda y que estén destinados a la realización de actividades industriales y comerciales en cumplimiento de su objeto.
- Recaudar los impuestos al consumo y el valor agregado IVA que gravan los licores y transferirlos a las entidades titulares.
- Las demás que le sean asignadas y que se relacionen con la naturaleza del organismo.

NUESTROS PRODUCTOS

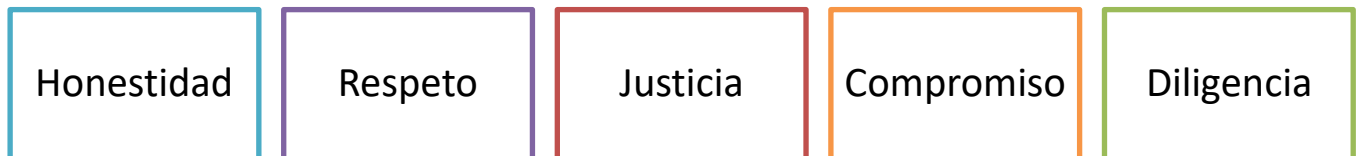
2. PLATAFORMA ESTRATÉGICA

2.1 MISIÓN Y VISIÓN:



2.2 VALORES:

La Unidad dando cumplimiento al código de integridad, adoptó los siguientes valores del servicio público, que orientará las actuaciones de las personas que laboran en la Unidad de Licores del Meta:



2.3 MAPA DE PROCESOS

2.4 POLÍTICAS EMPRESARIALES

SISTEMA DE CONTROL INTERNO: La Unidad de Licores del Meta, está comprometida en el fortalecer el Sistema de Control Interno, a través de un modelo que determine los parámetros necesarios (autogestión) para que establecer acciones, políticas, métodos, procedimientos, mecanismos de prevención, verificación y evaluación en procura de su mejoramiento continuo (autorregulación), en la cual cada uno de los servidores de la Unidad se constituyen en parte integral (autocontrol), que conlleve a lograr los resultados propuestos y a materializar las decisiones plasmadas en su planeación institucional, en el marco de los valores del servicio público.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: Gestionar adecuadamente el talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), a través de la inducción y reinducción, capacitación y mejora de las competencias del personal, bienestar e incentivos, comprometiéndose con la implementación y gestión del sistema de seguridad y salud en el trabajo, manteniendo una cultura con valores que promueva el sentido de pertenencia y el mejoramiento continuo, que conlleve al logro de los objetivos planteados.

CALIDAD: La Unidad de Licores del Meta se compromete en cumplir con los requisitos legales y de calidad establecidos y acordados con los clientes en la producción, comercialización y distribución, directa e indirectamente a nivel local, nacional e internacional de licores destilados, productos afines y toda clase de bebidas destiladas o fermentadas, así como el envase y comercialización de aguas tratadas para el consumo humano, en el marco de un mejoramiento continuo de sus procesos.

PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS: La Unidad de Licores del Meta, se compromete a definir la ruta estratégica y operativa que guiará la gestión de la unidad a corto y mediano plazo, estableciendo el plan de compras y la distribución presupuestal de los proyectos de inversión, haciendo seguimiento y evaluación a los planes de acción que garanticen el cumplimiento de las metas establecidas, con miras al mejor uso de los recursos públicos, a satisfacer las necesidades de los grupos de valor y al acatamiento de las directrices de la Junta Directiva.

GESTIÓN DOCUMENTAL: La Unidad de Licores del Meta, se compromete a dar cumplimiento a la normatividad archivística, a través de creación, organización, preservación y control de los archivos, teniendo en cuenta los principios de procedencia y orden original; garantizando la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información producida y recibida por la unidad, en sus diferentes medios y soportes, con el fin de administrar el ciclo vital documental.

DEFENSA JURÍDICA: La Unidad de Licores del Meta, se compromete a llevar una adecuada gestión del Ciclo de Defensa Jurídica, que dé cumplimiento a las actuaciones prejudiciales, la defensa judicial, el acatamiento de sentencias y conciliaciones, la acción de repetición y recuperación de bienes públicos, la prevención del daño antijurídico y el sistema de información litigiosa, los parámetros de pertinencia y oportunidad dentro del ámbito de la legalidad.

SERVICIO AL CLIENTE: La ULM, se compromete a brindar un servicio al cliente amable, incluyente, innovador y empático, que ayude a posicionar y enaltecer la marca de aguardiente llanero, con personal

idóneo y capacitado en el buen trato y con lenguaje claro. Además, se dará respuesta a todas las PQRSDf de manera oportuna y efectiva, así como confiable y respetuosa, mediante la utilización de los diferentes canales de comunicación que conlleven a mejorar la imagen de la ULM y a la satisfacción de las partes interesadas

FINANCIERA: La Unidad de Licores del Meta, se compromete a optimizar el proceso financiero, utilizando los recursos presupuestales de manera apropiada y coherente con el logro de metas y objetivos institucionales, ejecutando el presupuesto de manera eficiente, austera y transparente, llevando un adecuado control y seguimiento de las cuentas, así como haciendo la preparación y presentación de los estados contables de manera oportuna, , efectuando actividades de análisis, evaluación, decisión y seguimiento en cada una de las etapas, estableciendo y socializando reglas e indicadores claros para el cumplimiento de las obligaciones adquiridas, con el fin de maximizar el valor de la empresa y garantizar su sostenibilidad.

SEGURIDAD Y PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN: La Unidad de Licores del Meta, está comprometida con la implementación del sistema de gestión de seguridad de la información, que garantice la confidencialidad, integridad y disponibilidad de sus activos de información, de manera adecuada y efectiva, con el fin de asegurar la continuidad del negocio y gestionar los riesgos informáticos, todo con base en el estricto cumplimiento de las leyes.

GESTIÓN DEL RIESGO: La Unidad de Licores del Meta, guardando coherencia con el Sistema de Gestión y de acuerdo a los requerimientos legales y normativos, se compromete a implementar acciones para la Administración de los Riesgos a fin de garantizar una gestión pública que responda a las necesidades y expectativas cambiantes de los usuarios y partes interesadas a través de identificar, analizar, valorar, tratar, monitorear y reportar los riesgos a los que está expuesta la organización, buscando la protección del valor, la continuidad de las operaciones y la generación de confianza en los grupos de interés.

3. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

3.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Amenazas	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • Acciones tomadas por el Gobierno Nacional y Departamental para enfrentar la pandemia- Covid-19. • Ingreso de licor extranjero • Contrabando de licores • La competencia desleal • Cambios en la legislación colombiana. • Políticas que incentivan el no consumo de bebidas alcohólicas • Fuerte presencia de otras marcas en las áreas de influencia de la marca aguardiente Llanero. • Influencia de las circunstancias políticas locales. • Dependencia de la producción de industrias de licores externas 	<ul style="list-style-type: none"> • Capital Humano con alto nivel profesional. • Monopolio rentístico. • Apoyo del Gobierno Departamental • Reconocimiento de la marca en el mercado. • Tradición • Voluntad del gobierno departamental y Junta Directiva para direccionar la gestión de la empresa y reorientar su futuro. • Pago oportuno de sus compromisos con los proveedores y contratistas. • Empresa financieramente estable
Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de Información deficientes. • Planes, programas y proyectos no estructurados. • Baja gestión del sistema de gestión de Calidad. • Baja articulación entre procesos y dependencias. • Bajos estudios que permitan describir con precisión algunas características básicas de la demanda de bebidas alcohólicas en el Departamento y la región para la toma de decisiones. • Mano de obra improductiva. • Alta rotación del personal Directivo. • Manual de funciones y perfiles de cargos desactualizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos canales de distribución Departamental, Nacional e Internacional • Diversificar en el producto y empaque para llegar a mercados más exigentes. • Ejercer de forma directa las estrategias de mercadeo, publicidad y promoción. • Establecer planes estratégicos a largo plazo. • Crecimiento del consumo per cápita de licor a nivel mundial. • Posibilidad de abrir fronteras a otros departamentos • La cercanía al distrito capital facilita acceder a nuevos mercado • Reconocimiento de aguardiente Llanero como marca del Meta

3.2 MAPA ESTRATÉGICO

3.3 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO, COMERCIAL Y FINANCIERO

3.3.1 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

La Unidad de Licores del Meta, dando cumplimiento al Decreto 1499 de 2017, expedido por el Departamento Administrativo de la Función Pública, por medio el cual actualizó el Decreto 1083 de 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Público; y en el que se establece el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG, el cual surge de la integración de los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad en un solo Sistema de Gestión, y de la articulación de este con el Sistema de Control Interno, aprobó la Resolución No. 083 del 3 de julio de 2019, mediante la cual se adopta este modelo, e inicia el proceso de implementación.

La ULM, ha realizado los autodiagnósticos de los procesos, generando planes de acción para ser ejecutados durante la vigencia 2021, buscando dar cumplimiento a las 7 dimensiones y 16 políticas. Es de aclarar que la Unidad no le aplica las políticas de Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público, Defensa Jurídica, Mejora Normativa y Gestión de la Información Estadística.

La Unidad realizó la Medición del Desempeño Institucional MDI, la cual se implementa en las entidades que están en el ámbito de aplicación de MIPG y del Modelo Estándar de Control Interno, en la cual la ULM obtuvo los siguientes resultados:

	Índice de Desempeño Institucional	Talento Humano	Direccionamiento Estratégico y Planeación	Gestión para Resultados con Valores	Evaluación de Resultados	Información y Comunicación	Gestión del Conocimiento	Control Interno
ULM	60,6	58,5	53,5	59,2	39,7	61,5	60,1	59,5
Promedio Grupo Par	62,8	61,2	61,3	61,7	60,4	62,5	63,4	62,9

Con base en estos resultados, se evidenció un rezago de 2.2 puntos frente al promedio nacional, de empresas del mismo nivel de evaluación. A la vez, se refleja un bajo nivel en la dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación y en la Dimensión de Evaluación y Resultados, al estar por debajo en 8 y 21

puntos respectivamente. En cuanto a las políticas se evidenció los siguientes resultados:

	POLÍTICA 1 Gestión Estratégica del Talento Humano	POLÍTICA 2 Integridad	POLÍTICA 3 Planeación Institucional	POLÍTICA 5 Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	POLÍTICA 6 Gobierno Digital	POLÍTICA 7 Seguridad Digital	POLÍTICA 9 Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	POLÍTICA 10 Servicio al ciudadano	POLÍTICA 12 Participación Ciudadana en la Gestión Pública	POLÍTICA 13 Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	POLÍTICA 14 Gestión Documental	POLÍTICA 15 Gestión del Conocimiento	POLÍTICA 16 Control Interno
ULM	64,0	52,7	53,5	59,4	58,3	64,1	61,1	57,1	53,5	39,7	70,4	60,1	59,5
Promedio Grupo Par	59,0	61,5	61,3	63,9	61,2	63,9	62,2	57,8	60,7	60,4	65,5	63,4	62,9

Teniendo en cuenta estos resultados junto con los diagnósticos realizados por cada uno de los procesos, la ULM demostró debilidades en:

Talento Humano:

- No se tiene establecido en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los empleos suficientes para cumplir con los planes y proyectos.
- No se fomenta la transferencia del conocimiento hacia adentro y hacia afuera de la entidad.
- No se cuenta con un programa de desvinculación asistida para los pre-pensionados y por otras causales como actividad de la planeación del talento humano de la entidad.
- No se realiza la inducción a los nuevos servidores que ingresan a la entidad, así como capacitación y/o divulgación a sus servidores y contratistas sobre participación ciudadana, rendición de cuentas, control social, código de integridad y lucha contra la corrupción, servicio al ciudadano (PQRSD, transparencia, MIPG, habilidades blandas, comunicación asertiva, lenguaje claro y accesibilidad con el fin de guiar el actuar de los servidores públicos.
- Identificar y documentar las razones del retiro de los servidores de la entidad.
- Analizar las causas del retiro de los servidores de la entidad, con el fin de implementar acciones de mejora en la gestión del talento humano.
- Propiciar y promover un plan de retiro, con el fin de facilitar las condiciones para la adecuación a la nueva etapa de vida con respecto a los servidores que se retiran.
- Implementar en la entidad mecanismos suficientes y adecuados para transferir el conocimiento de los servidores que se retiran a quienes continúan vinculados.
- Contar con un canal de comunicación en la entidad, para que el personal pueda dar a conocer sus opiniones y denuncias.

Planeación Institucional y Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional:

- No se cuenta con un Plan Estratégico, Plan de acción, con los objetivos y metas, responsables, recursos y año de cumplimiento.
- No se realiza análisis de información y de la medición del desempeño en periodos anteriores, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional.
- No se llevan indicadores y tableros de control, para la toma de las decisiones en el ejercicio de la planeación institucional.

Información y Comunicación:

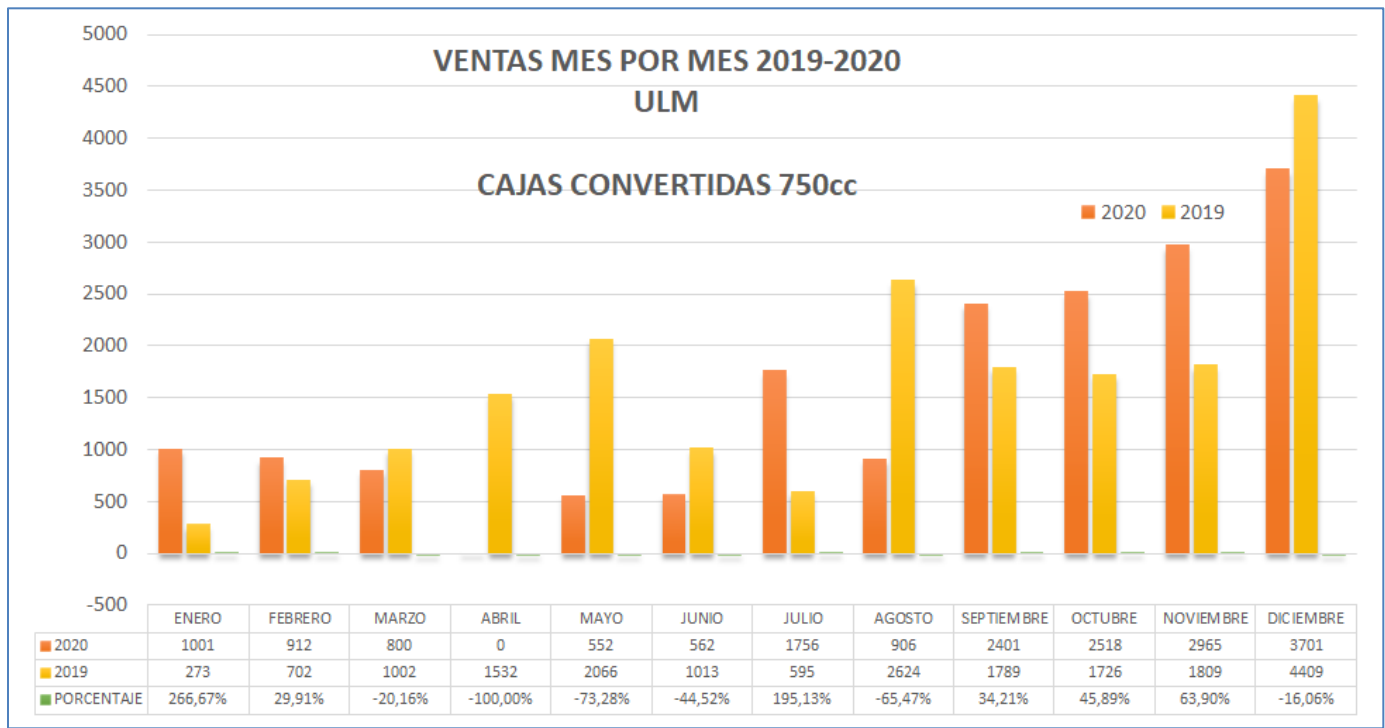
- No se publica, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de la página web oficial de la entidad, información actualizada sobre la información de la gestión de la entidad, dando incumplimiento a la ley 1712 de 2014 y a la directriz 006/2019 de la Procuraduría General de la Nación.

Control Interno:

- No se tiene establecido metodología que permita documentar y formalizar el esquema de las líneas de defensa, así como los lineamientos para el funcionamiento del Sistema De Control Interno (SCI), por parte del comité institucional de coordinación de control interno.
- Monitorear el cumplimiento de los estándares de conducta y la práctica de los principios y valores del servicio público.
- No se tiene definido un mecanismo o líneas de reporte (fuentes de información internas) que le permitan evaluar de manera permanente la efectividad del sistema de control interno, por parte de la alta dirección.
- No se realiza monitoreo al seguimiento a la gestión del riesgo por parte de las instancias responsables para determinar si este se lleva a cabo adecuadamente, por parte del Comité Institucional De Coordinación De Control Interno.
- No se realiza seguimiento a los indicadores de gestión y utilizar los resultados para llevar a cabo mejoras a los procesos y procedimientos de la entidad.
- No se tienen establecidos canales de consulta para conocer las sugerencias, recomendaciones y peticiones de los servidores públicos para mejorar las acciones de implementación del código de integridad de la entidad.
- No se utilizan los informes producto del seguimiento a los planes de desarrollo territorial e indicativos para la toma de decisiones.

3.3.2 ANÁLISIS COMERCIAL

El proceso comercial de ULM, presentó dificultades durante la vigencia 2020, por la pandemia de COVID-19, la cual arrojó problemas no solo de salud en la humanidad, sino también problemas económicos en el mundo, problema a lo cual no fue ajena la Unidad de Licores del Meta, al verse disminuido sus ventas y por ende sus ingresos.



Como se refleja en la gráfica anterior, la ULM, tuvo una caída en sus ventas del 7.51% frente al año anterior, al vender 18.074 cajas en el año 2020, mientras que en el año 2019, se vendieron 19.540, situación presentada

por la pandemia, que conllevó al cierre de bares, discotecas, conciertos, festivales y celebración de festividades y eventos en general.

Para el año 2021, la Licorera ha mostrado mejores comportamientos, teniendo ventas de 392.109 unidades vendidas (30 de noviembre de 2021), frente a las 216.888 unidades convertidas a 750cc, superando la meta de ventas del año 2020, a pesar de la situación de pandemia que aún se afronta. Sin embargo, gracias a las estrategias utilizadas por el área comercial, la ULM inició la venta directa de los “combos de Llanero” que reactivó la venta e impacto el mercado, permitiendo ingresos directos y un alto posicionamiento de la marca.

Además, con el propósito de fidelizar la compra periódica del Aguardiente Llanero en la Unidad de Licores del Meta, la subdirección comercial estableció el “acuerdo comercial” como documento que comprometiera y estimulará la compra del producto, ofrecer un mejor precio al consumidor, posicionar la marca, reactivar la venta del aguardiente y lograr la exclusividad en determinados casos y/o para algunos eventos. Este acuerdo comercial esencialmente busca reactivar y garantizar la venta del producto, ganar espacio publicitario para la marca y fortalecer la rotación en el mercado.



La ULM logró finiquitar acuerdo comercial con empresarios de licores quienes iniciaron a ganar espacio de marca y reactivar la venta en el Meta, Vaupés y Vichada.

Venta Aguardiente en Vichada 2020 en Unidades Convertidas 750cc

ANTIOQUEÑO	VAR 19-20	CALDAS	VAR 19-20	CMARCA	VAR 19-20	LLANERO	VAR 19-20	TOTAL MERCADO
5.037	-31%	7.544	-61%	0	0	3.516	-42%	16.097

Venta Aguardiente en Casanare 2020 en Unidades Convertidas 750cc

ANTIOQUEÑO	VAR 19-20	CALDAS	VAR 19-20	CMARCA	VAR 19-20	LLANERO	VAR 19-20	TOTAL MERCADO
107.033	18%	800	-77	80.757	21%	8.568	4%	197.158

Venta Aguardiente en Guaviare 2020 en Unidades Convertidas 750cc

ANTIOQUEÑO	VAR 19-20	CRISTAL	VAR 19-20	NECTAR	VAR 19-20	LLANERO	VAR 19-20	TOTAL MERCADO
13.726	17%	26.980	-35%	0	0	9.016	1190%	49.722

Venta Aguardiente en Vaupés 2020 en Unidades Convertidas 750cc

ANTIOQUEÑO	VAR 19-20	CRISTAL	VAR 19-20	NECTAR	VAR 19-20	LLANERO	VAR 19-20	TOTAL MERCADO
0		1.540	-78%	0		9.060	-78%	10.600

Venta Aguardiente en Guanía 2020 en Unidades Convertidas 750cc

ANTIOQUEÑO	VAR 19-20	CRISTAL	VAR 19-20	CMARCA	VAR 19-20	LLANERO	VAR 19-20	TOTAL MERCADO
11.135	1%	14.972	-60%	0		2.628		28.735

Otras estrategias utilizadas para mejorar el mercadeo y comercialización del Aguardiente Llanero en todas sus presentaciones, fueron la distribución tienda a tienda, la cual es una de las técnicas de venta más eficientes para llegar directamente a los consumidores de barrio y ofrecer el producto cerca de casa.

La estrategia del Tienda a Tienda no es nueva, pero efectiva, que permite conocer realmente el mercado e identificar nuestros posibles clientes (nuestro target) pero también los proveedores y analizar nuestro producto, el precio, la exhibición, la distribución y, en definitiva, todos los factores a analizar en el plan de marketing de un negocio.

Dentro de las estrategias adoptadas durante el 2020, el equipo comercial de la Unidad de Licores del Meta a través de los aliados, fue el de visitar a los tenderos de Villavicencio, para incentivarlos a exhibir en sus vitrinas el Aguardiente Llanero y ofrecerlo a bajo costo a sus vecinos y tradicionales clientes del barrio.



3.3.3 ANÁLISIS FINANCIERO

La Unidad de Licores del Meta en la vigencia 2020 obtuvo ingresos por valor tres mil ciento treinta y siete millones ochocientos veintitrés mil novecientos noventa y ocho pesos m/cte. (\$ 3.137.823.998) de los cuales (\$ 3.135.313.844) son Ingresos Corrientes provenientes de la venta de licores y los restantes (\$ 2.510.154) son Recursos de Capital (Rendimientos Financieros).

Nombre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Acumulado
INGRESOS CORRIENTES	\$180.658.152	\$166.394.844	\$145.412.400	\$0	\$101.553.419	\$105.799.204	\$292.622.329	\$166.309.630	\$409.841.909	\$440.413.454	\$514.657.444	\$611.651.059	\$ 3.135.313.844,00
TRIBUTARIOS	\$180.658.152,00	\$166.394.844,00	\$145.412.400,00	\$0,00	\$101.553.419,00	\$105.799.204,00	\$292.622.329,00	\$166.309.630,00	\$409.841.909,00	\$440.413.454,00	\$514.657.444,00	\$611.651.059,00	\$3.135.313.844,00
Venta de licores y Alcoholes	\$180.658.152,00	\$166.394.844,00	\$145.412.400,00	\$0,00	\$101.553.419,00	\$105.799.204,00	\$292.622.329,00	\$166.309.630,00	\$409.841.909,00	\$440.413.454,00	\$514.657.444,00	\$611.651.059,00	\$3.135.313.844,00
NO TRIBUTARIOS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
OTROS INGRESOS NO TRIBUTARIOS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Ingresos Recuperación Acciones Club Boca Junior SA	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
RECURSOS DE CAPITAL Y BALANCE	\$983.283,00	\$114.782,00	\$195.388,00	\$143.290,00	\$89.060,00	\$79.476,00	\$73.771,00	\$70.811,00	\$112.541,00	\$163.555,00	\$251.933,00	\$232.264,00	\$2.510.154,00
RECURSOS DEL BALANCE	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Excedentes Financieros	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
RENDIMIENTOS FINANCIEROS	\$983.283,00	\$114.782,00	\$195.388,00	\$143.290,00	\$89.060,00	\$79.476,00	\$73.771,00	\$70.811,00	\$112.541,00	\$163.555,00	\$251.933,00	\$232.264,00	\$2.510.154,00
Rendimientos Financieros	\$983.283,00	\$114.782,00	\$195.388,00	\$143.290,00	\$89.060,00	\$79.476,00	\$73.771,00	\$70.811,00	\$112.541,00	\$163.555,00	\$251.933,00	\$232.264,00	\$2.510.154,00
REINTEGROS	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Ingresos Corrientes de Libre Destinación	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
	\$ 181.641.435,00	\$ 166.509.626,00	\$ 145.607.788,00	\$ 143.290,00	\$ 101.642.479,00	\$ 105.878.680,00	\$ 292.696.100,00	\$ 166.380.441,00	\$ 409.954.450,00	\$ 440.577.009,00	\$ 514.909.377,00	\$ 611.883.323,00	\$ 3.137.823.998,00

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE GASTOS MENSUAL A 31 DE DICIEMBRE DE 2020:

Nombre	Apr. Inicial	CDP Acumulada	Compromisos Acumulados	CDP por Comprometer	Pagos del Periodo	Pagos Acumulados	Compromisos por Pagar
FUNCIONAMIENTO	\$2.791.099.668,00	\$1.638.691.710,75	\$1.638.691.709,83	\$0,92	\$286.835.506,83	\$1.638.691.709,83	\$0,00
GASTOS DE PERSONAL	\$1.601.399.668,00	\$1.245.937.202,00	\$1.245.937.202,00	\$0,00	\$97.523.353,00	\$1.245.937.202,00	\$0,00
SERVICIOS PERSONALES ASOCIADOS A LA NOMINA	\$988.230.038,00	\$806.132.660,00	\$806.132.660,00	\$0,00	\$58.243.528,00	\$806.132.660,00	\$0,00
SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS	\$268.000.000,00	\$158.159.825,00	\$158.159.825,00	\$0,00	\$22.059.825,00	\$158.159.825,00	\$0,00
CONTRIBUCIONES A LA NOMINA - SECTOR PRIVADO	\$278.258.128,00	\$221.548.617,00	\$221.548.617,00	\$0,00	\$12.382.700,00	\$221.548.617,00	\$0,00
CONTRIBUCIONES A LA NOMINA - SECTOR PUBLICO	\$71.911.502,00	\$60.096.100,00	\$60.096.100,00	\$0,00	\$4.837.300,00	\$60.096.100,00	\$0,00
GASTOS GENERALES	\$729.700.000,00	\$358.920.134,75	\$358.920.133,83	\$0,92	\$189.312.153,83	\$358.920.133,83	\$0,00
ADQUISICION DE BIENES	\$150.000.000,00	\$103.293.993,00	\$103.293.993,00	\$0,00	\$48.357.082,00	\$103.293.993,00	\$0,00
ADQUISICION DE SERVICIOS	\$517.000.000,00	\$228.517.025,75	\$228.517.024,83	\$0,92	\$140.126.955,83	\$228.517.024,83	\$0,00
IMPUESTOS Y MULTAS	\$62.700.000,00	\$27.109.116,00	\$27.109.116,00	\$0,00	\$828.116,00	\$27.109.116,00	\$0,00
TRANSFERENCIAS	\$460.000.000,00	\$33.834.374,00	\$33.834.374,00	\$0,00	\$0,00	\$33.834.374,00	\$0,00
AL SECTOR PUBLICO	\$380.000.000,00	\$7.103.074,00	\$7.103.074,00	\$0,00	\$0,00	\$7.103.074,00	\$0,00
AL SECTOR PRIVADO	\$40.000.000,00	\$26.731.300,00	\$26.731.300,00	\$0,00	\$0,00	\$26.731.300,00	\$0,00
OTRAS TRANSFERENCIAS	\$40.000.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
GASTOS DE COMERCIALIZACION Y OPERACION	\$4.386.769.110,00	\$813.603.133,00	\$813.603.132,60	\$0,40	\$575.601.746,60	\$813.603.132,60	\$0,00
COMPRA DE BIENES Y SERVICIOS PARA LA VENTA	\$3.169.000.000,00	\$315.467.212,00	\$315.467.211,60	\$0,40	\$315.467.211,60	\$315.467.211,60	\$0,00
BIENES	\$1.217.769.110,00	\$498.135.921,00	\$498.135.921,00	\$0,00	\$260.134.535,00	\$498.135.921,00	\$0,00
SERVICIOS	\$1.217.769.110,00	\$498.135.921,00	\$498.135.921,00	\$0,00	\$260.134.535,00	\$498.135.921,00	\$0,00
Publicidad y Gastos de Venta	\$550.000.000,00	\$150.660.423,00	\$150.660.423,00	\$0,00	\$69.606.123,00	\$150.660.423,00	\$0,00
Publicidad y gastos de venta	\$310.000.000,00	\$86.500.000,00	\$86.500.000,00	\$0,00	\$52.000.000,00	\$86.500.000,00	\$0,00
Transporte y Seguros de Mercancia	\$357.769.110,00	\$260.975.498,00	\$260.975.498,00	\$0,00	\$138.528.412,00	\$260.975.498,00	\$0,00
Impoconsumo Degustacion							
TOTALES	\$7.177.868.778,00	\$2.452.294.843,75	\$2.452.294.842,43	\$1,32	\$862.437.253,43	\$2.452.294.842,43	\$0,00

La operación de control, seguimiento y distribución de licores no constituye para la Unidad un ejercicio industrial y comercial que represente al final del ejercicio utilidades propias, por el contrario, la actividad desarrollada genera unos ingresos directos para la administración central, quien es el beneficiario final de tal actividad.

VIGENCIA	PRESUPUESTO DE INGRESOS A DICIEMBRE 31 DE 2020	PRESUPUESTO DE GASTOS DICIEMBRE 31 DE 2020	BANCOS DICIEMBRE 31 DE 2020
2020	\$ 3.137.824.008	\$2.452.294.842	\$940.818.360.22

La Unidad de Licores del Meta, realiza transferencias a la Gobernación del Meta por Impuesto al consumo en cumplimiento al Decreto No. 2141 del 25 de noviembre de 1996, por lo que se debe girar a los Departamentos donde se tenga distribución de nuestro producto. “b) Quincenalmente, dentro de los cinco (5) días calendario siguientes al vencimiento del período gravable, si se trata de licores, vinos, aperitivos y similares, o de cigarrillos y tabaco elaborado”. Y por concepto de utilidad obtenida por la producción, mercadeo y distribución de los productos de la marca Aguardiente Llanero de la vigencia del año 2020.

La utilidad del ejercicio de la vigencia anterior, en su mayoría está representada en el inventario de producto terminado en bodegas, y en este sentido se va reservando para el funcionamiento y otra para cubrir la utilidad.

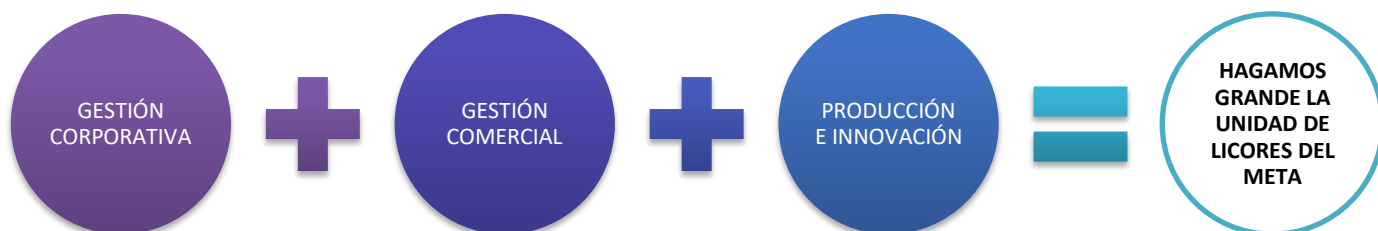
Para la vigencia 2020, la Unidad de Licores del Meta, transfirió al Departamento del Meta, por concepto de impuesto al consumo la suma de dos mil cuatrocientos un millones cincuenta y nueve mil pesos m/cte. (\$2.401.059.000).

Así mismo vale la pena mencionar que a la fecha hemos logrado mantener el mercado en los Departamentos de Guaviare, Vichada y Vaupés e ingreso a los departamentos de Guainía y Casanare.

DEPARTAMENTO	TOTAL
Meta	\$2.401.059.000
Vichada	\$50.877.000
Casanare	\$107.035.000
Guaviare	\$112.890.000
Guainía	\$31.751.000
Vaupés	\$115.751.000
TOTAL	\$ 2.819.363.000

4. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El Plan Estratégico de la Unidad de Licores del Meta 2022-2025 “HAGAMOS GRANDE LA UNIDAD DE LICORES DEL META” fue construido bajo el esquema de tres ejes estratégicos, pensados en un mejoramiento continuo de la Unidad, estableciendo acciones que optimicen las funciones del talento humano y los procesos administrativos, financieros y comerciales, que conlleven al reposicionamiento de la marca por la calidad de nuestro sabor en el mercado regional, y lograr visibilidad nacional e internacional.



4.1 EJE ESTRATÉGICO No. 1: GESTIÓN CORPORATIVA

PROGRAMA 1. SOLIDEZ FINANCIERA.

OBJETIVO 1. Generar solidez financiera que conlleve a la sostenibilidad y viabilidad económica en la ULM.

Objetivos Específicos	Nombre del Indicador	Línea Base	Cuantificación de Logros Anuales				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Incrementar los ingresos operacionales	Tasa de crecimiento de los ingresos						
	Ganancia Neta						
	Margen de Utilidad Neta						
	Margen de Utilidad Bruta						
	Retorno de la inversión						
Ejecutar el presupuesto de manera eficiente, austera y transparente, y llevar un adecuado control y seguimiento	Ejecución del presupuesto	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Realizar y entregar informes financieros de manera oportuna.	Informes entregados oportunamente	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Disminuir los costos y gastos operacionales	Margen de gastos de operación						
	Margen de utilidad operativa						
	Costo promedio de unidad						

Generar una solidez financiera es el pilar para el crecimiento operacional y comercial de la Unidad de Licores del Meta, la cual permitirá asegurar los recursos para cubrir todas las operaciones y tener la capacidad para la potencialización de sus productos, y así proyectarse para asegurar su continuidad y crecimiento en el mercado regional y nacional.

OBJETIVO 2. Incorporar procesos de adquisición de bienes y servicios acorde con el marco normativo.

Objetivos Especificos	Nombre del Indicador	Línea Base	Cuantificación de Logros Anuales				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Actualizar manual de contratación	Manual de contratación	0	1	0	0	0	1
Realizar las publicaciones en el SECOP de manera oportuna	Publicaciones SECOP	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Establecer el Plan Anual de Adquisiciones	Plan Anual aprobado y seguimiento	100%	100%	100%	100%	100%	100%

La Unidad busca dar cumplimiento a lo señalado por Colombia Compra Eficiente, en el cual estipula que los manuales de Contratación deben buscar que los procesos de contratación adelantados por las distintas entidades del Estado garanticen los principios de la contratación pública, tales como transparencia, economía, responsabilidad y selección objetiva, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, El de cumplimiento con lo previsto en la normatividad vigente durante las etapas precontractual, contractual y pos contractual, para la adquisición de bienes, obras y servicios en el cumplimiento de los objetivos misionales.

PROGRAMA 2. GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

OBJETIVO 2. Gestionar el talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), buscando el logro de los objetivos y resultados.

Objetivos Especificos	Nombre del Indicador	Línea Base	Cuantificación de Logros				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Fomentar la Cultura Organizacional – Clima Organizacional	Clima Organizacional	80%	>85%	>85%	>85%	>85%	>85%
Gestionar el desarrollo del talento humano	Plan de Bienestar e Incentivos	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Rediseño Institucional	0	1	0	0	0	1
	Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Plan de capacitación	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Evaluación del Desempeño	95%	>95%	>95%	>95%	>95%	>95%
	Código de Integridad Interiorizado	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Programa de Inducción y Reinducción	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

El talento humano, como eje fundamental para el logro de los objetivos y resultados de la Unidad de Licores del Meta, cuenta con personas que, con su trabajo, apoyo y gestión, han logrado dar cumplimiento a la misión institucional. Sin embargo, buscando la mejora continua, la ULM, generará acciones que conlleven

a gestionar el desarrollo del talento humano, a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), y de esta manera consolidar un talento humano integral, con competencias y habilidades, idóneo, comprometido y transparente, con cultura y clima organizacional, adecuada calidad de vida laboral en el marco de los valores del servicio público.

PROGRAMA 2. PROGRAMA 3. GESTIÓN JURÍDICA.

OBJETIVO 3. Dar cumplimiento a los parámetros de pertinencia y oportunidad dentro del ámbito de la legalidad, a los procesos judiciales en los que intervenga la Unidad.

Objetivos Específicos	Nombre del Indicador	Línea Base	Cuantificación de Logros				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Establecer e implementar el Plan de prevención de daño antijurídico	Plan de prevención de daño antijurídico	0	1	1	1	1	1

SDADSDSDSD

PROGRAMA 4. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y MEJORA CONTINUA.

OBJETIVO 4. Dar cumplimiento a la normatividad archivística, a través de la creación, organización, preservación y control de los archivos.

Objetivos Específicos	Nombre del Indicador	Línea Base	Cuantificación de Logros				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Diseñar e implementar el Plan Institucional de Archivo	PINAR implementado	65%	10%	10%	10%	5%	100%

La Unidad de Licores del Meta, dando cumplimiento a la Ley 594 de 2000 y al Decreto 2609 de 2012, se encuentra actualmente implementando el Plan Institucional de Archivos, el cual tiene una ejecución del 65%, lo que ha permitido el cumplimiento de estrategias y la administración de los documentos de forma eficiente y regulada. Con la continuidad de la implementación, se busca dar cumplimiento a las directrices del Archivo General de la Nación y la normatividad vigente frente a la administración documental. Así mismo, la entidad seguirá fortaleciendo su sistema de Gestión Documental, a través de la elaboración, aprobación e implementación del Programa de Gestión Documental y de las Tablas de Retención Documental, así como al cumplimiento de la política, procedimientos y formatos que conlleven al uso, mantenimiento, retención, acceso y preservación de la información, independiente de su soporte y medio de creación.

OBJETIVO 5. Implementar un Sistema de Gestión acorde con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

Objetivos Específicos	Nombre del Indicador	Línea Base	Cuantificación de Logros				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Implementar el MIPG y los Sistemas de Gestión basados en la normas ISO 9001, ISO 14001 y la ISO 45001.	Sistemas implementados y certificados	0%	50%	75%	100%	100%	100%

Buscando dar cumplimiento al Decreto 1499 de 2017, la Unidad de Licores del Meta, implementará el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, el cual estará completamente alineado con el estándar ISO, en cuanto a las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001. Con esta integración se busca Mejorar el desempeño general de la Unidad, Aumentar la satisfacción de los clientes, Identificar oportunidades de mejora en todos los procesos y mejorar su eficiencia, Reducir costos de operación, Mejorar las relaciones laborales, Potenciar las capacidades del capital humano, Lograr una buena reputación en los mercados nacionales e internacionales, Garantizar el cumplimiento de los requisitos legales, y así como el de Asegurar la continuidad de las operaciones, Optimizar el consumo de los recursos naturales y prevenir la contaminación generada por las actividades realizadas, y Proporcionar un ambiente de trabajo seguro para los empleados y cualquier persona en el lugar de trabajo.

OBJETIVO 6. Fortalecer el Sistema de Control Interno de la ULM.

Objetivos Específicos	Nombre del Indicador	Línea Base	Cuantificación de Logros				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Promover el mejoramiento continuo de las entidad, a través de acciones, métodos y procedimientos de control y de gestión del riesgo, así como mecanismos para la prevención y evaluación de éste.	Resultados FURAG	60%	65%	70%	73%	75%	75%

A través de este objetivo, la Unida de Licores del Meta, dará cumplimiento al Modelo Estándar de Control Interno, y de esta manera dará cumplimiento a la dimensión 7 Control Interno, del Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG. Con la estructuración de este objetivo, se logrará desarrollar una cultura organizacional fundamentada en la información, el control y la evaluación, para la toma de decisiones y la mejora continua. Esta estructura estará basada en un conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a la ULM, y se fundamentará con el artículo 17 del Decreto 648 de 2017, en cuanto a los roles del control interno: liderazgo estratégico, enfoque hacia la prevención, evaluación a la gestión del riesgo, evaluación y seguimiento y, relación con entes externos de control.

OBJETIVO 7. Mejorar la infraestructura, uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información, fortaleciendo la seguridad y privacidad de la información.

Objetivos Específicos	Nombre del Indicador	Línea Base	Cuantificación de Logros				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Implementar el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información	PETI implementado	0%	10%	30%	80%	100%	100%
Establecer e implementar las políticas de Gobierno digital y seguridad digital	Políticas adoptadas e implementadas	0%	20%	50%	80%	100%	100%

Fortalecer la seguridad y privacidad de la información, a través de la Implementación del Plan Estratégico de la Información PETI, el cual garantizará que la información que se soporta en el uso de las TIC, se genera, procesa y transmite de manera segura, garantizando su disponibilidad, integridad y veracidad, promoviendo la transparencia en la gestión, y dando cumplimiento a la normatividad legal.

OBJETIVO 8. Garantizar una adecuada provisión de recursos físicos y servicios internos.

Objetivos Específicos	Nombre del Indicador	Línea Base	Cuantificación de Logros				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Garantizar la disposición de bienes y servicios y el apoyo logístico necesario para asegurar la continuidad en la prestación de servicios	Plan Anual de Adquisiciones	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Control de Inventarios	12	12	12	12	12	48
	Rotación de stock						
	Tasa de Devolución						
	Plan de Mantenimiento Preventivo de Vehículos	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Plan de Mantenimiento preventivo de Infraestructura	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Una adecuada Gestión Logística, la cual garantice la ejecución de un control de calidad inmediato, el control e inventario de los productos, el almacenamiento correcto de las mercancías, la preparación de los pedidos con destino a los proveedores y el despacho rápido de los pedidos, es lo que se busca con la implementación de este objetivo. Además, de contar con herramientas tecnológicas, infraestructura y vehículos que permitan potenciar la comercialización de los productos de la ULM.

4.2 EJE ESTRATÉGICO No. 2: GESTIÓN COMERCIAL

PROGRAMA 1. POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS, MARCA E IMAGEN DE LA ULM.

OBJETIVO 9. Consolidar los productos de Aguardiente Llanero en el mercado regional y mejorar la participación del mercado de la Orinoquia, Cundinamarca y demás departamentos del país.

Objetivos Específicos	Nombre del Indicador	Línea Base	Cuantificación de Logros Anuales				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Generar acuerdos comerciales con establecimientos de consumo y diversión, para la exclusividad de la marca	Aumento de Ventas Anuales		2%	2%	3%	2%	9%
Realizar acompañamiento a eventos que apoye, acompañe o patrocine la ULM.							
Crear e implementar estrategias comerciales de posicionamiento y arraigo de la marca	Participación de ventas mercado del Meta	42%	44%	45%	50%	52%	52%
	Participación de ventas mercado de la Orinoquia	10%	11%	13%	15%	20%	20%
Incrementar la participación en la venta de los productos de Aguardiente Llanero en Cundinamarca y resto del país	Participación del mercado en Cundinamarca y otros departamentos	0,01%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
	Acuerdos comerciales con aliados que garanticen la comercialización y rotación del producto en Cundinamarca y resto del país	1	1	1	1	1	4
Estructurar un plan de medios, impacto y presencia en redes sociales, medios escritos y radiales, cobertura departamental y regional	Plan de comunicaciones	1	1	1	1	1	4
Establecer acuerdos comerciales con grandes distribuidores que garanticen la comercialización y rotación del producto en el Meta.	Municipios del Meta con presencia de marca y productos aumentada						
Generar alianzas estratégicas donde se compartan y revisen experiencias con otros, generando mejora en los procesos y resultados.	Alianzas estratégicas para ser una marca posicionada.	0	1	1	1	1	4
Establecer acuerdos comerciales con grandes distribuidores que garanticen la comercialización de nuestros productos en mercados internacionales	Mercados internacionales para la venta de los productos de la ULM abiertos	0	0	0	1	1	2

La Unidad de Licores del Meta, busca consolidar el mercado regional y mejorar la participación del mercado de la Orinoquia, Cundinamarca y demás departamentos del país. Este proceso se llevará cabo a través de un plan de marketing, en la que se definan las estrategias que incentiven la compra y comercialización del aguardiente Llanero en la región, posicionando la marca y la fidelización de los clientes. Además, de establecer alianzas comerciales que permitan la apertura de mercados nacionales e internacionales, que posicionen los productos de Aguardiente Llanero.

PROGRAMA 3. AL SERVICIO DE LA GENTE

OBJETIVO 10. Establecer mecanismos de fácil acceso y comprensibles para de esta manera dar respuesta de manera clara, pertinente y oportuna a las PQRSDf, y sean insumos para la mejora continua en los procesos.

Objetivos Especificos	Nombre del Indicador	Línea	Cuantificación de Logros Anuales				Meta
		Base	2022	2023	2024	2025	Esperada
Generar respuesta de manera eficaz y eficiente de las PQRSDf	Oportunidad de la respuesta	12 días	10 días	9 días	7 días	7 días	7 días
	Eficacia de la Respuesta	100%	100%	100%	100%	100%	100%

La entidad dará cumplimiento a la ley 1755 de 2014, dando respuesta de manera clara, pertinente y oportuna a todas las PQRSDf que lleguen a la misma. Para ello, contará con el uso de herramientas tecnológicas que faciliten la recepción y radicación de solicitudes y peticiones, además de promover la transparencia y el acceso a la información, manejando un lenguaje claro que conlleve a aumentar la eficiencia en la gestión de las solicitudes de los ciudadanos y por ende la satisfacción de los mismos.

OBJETIVOS 11. Establecer campañas de consumo de licor responsable.

Objetivos Especificos	Nombre del Indicador	Línea	Cuantificación de Logros Anuales				Meta Esperada
		Base	2022	2023	2024	2025	
Incentivar la compra y venta licor legal y denunciar la venta de licor adulterado	Campañas	9	12	12	12	12	48

La Unidad de Licores del Meta, buscará generar campañas educativas y de conciencia sobre el consumo del alcohol, que conlleven al consumo responsable del licor, y a la no venta de este a menores de edad. A su vez, establecerá estrategias comerciales y publicitarias para la identificación y la denuncia de licor adulterado por parte de los consumidores, y de esta manera apoyar a las autoridades sanitarias y de salud, para evitar en el departamento del Meta, personas intoxicadas con estos licores.

4.3 EJE ESTRATÉGICO No. 3: PRODUCCIÓN E INNOVACIÓN

PROGRAMA 1. REINGENIERÍA DE LAS MARCAS E INNOVACIÓN

OBJETIVO 12. Formular e implementar proyectos que lleven un sello de excelencia con nuestros sabores.

Objetivos Especificos	Línea Base	Nombre del Indicador	Cuantificación de Logros Anuales				Meta Esperada
			2022	2023	2024	2025	
Diversificar sabores y tipos de aguardiente Llanero	1	Lanzamiento de productos proyectados	1	1	1	1	4

La Unidad de Licores del Meta, buscará desarrollar y fortalecer la investigación e implementación de procesos que generen nuevos sabores y colores del aguardiente, con productos únicos en el mercado, que tengan un sello de excelencia con nuestros sabores, convirtiéndonos en un factor diferencial en el mercado, y de esta manera consolidarnos como la empresa líder en la Orinoquia

5. PLAN FINANCIERO

6. ALINEACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO CON EL PLAN DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DEL META 2020-2023

7. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La estructura del Plan **Estratégico 2020-2023** se complementa con la fase de seguimiento y evaluación, implementando herramientas para la consolidación y seguimiento con tableros de control, estrategia digital para la generación de información en tiempo real, registros desde las diferentes áreas y responsables, consolidación y análisis por parte de la Oficina de Planeación y la evaluación de la Oficina de Control Interno, que faciliten la toma de decisiones con calidad y oportunidad y la generación de información para la rendición de cuentas a los distintos entes internos, externos y de control, a la ciudadanía y partes interesadas.

Serán instrumentos para la gestión y resultados: las metas del Plan Estratégico 2020- 2023 establecidas en el objetivo estratégico y en los programas y proyectos que conforman cada uno de los ejes estratégicos, el Plan de Acción Anual para cada una de las vigencias 2020 a 2023 y los informes de gestión trimestral que darán cuenta del avance, seguimiento y evaluación a través del resultado de los indicadores diseñados en el Plan Estratégico.

7.1 TABLERO DE CONTROL EMPRESARIAL

TABLERO DE INDICADORES						
DEFINICIÓN INDICADOR	LÍNEA BASE	META	META POR AÑO			
			2022	2023	2024	2025
Tasa de crecimiento de los ingresos						
Ganancia Neta						
Margen de Utilidad Neta						
Margen de Utilidad Bruta						
Retorno de la inversión						
Ejecución del presupuesto	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Informes entregados oportunamente	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Margen de gastos de operación						
Margen de utilidad operativa						
Costo promedio de unidad						
Manual de contratación	0	1	1	0	0	0
Publicaciones SECOP	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Plan Anual de Adquisiciones aprobado y seguimiento	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Clima Organizacional	80%	>85%	>85%	>85%	>85%	>85%
Plan de Bienestar e Incentivos	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Rediseño Institucional	0	100%	100%	100%	100%	100%
Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Plan de capacitación	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Evaluación del desempeño	95%	100%	100%	100%	100%	100%
Código de integridad interiorizado	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Programa de inducción y reinducción	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Plan de Prevención de Daño Antijurídico	0	4	1	1	1	1
PINAR implementado	65%	100%	10%	30%	80%	100%
Sistemas implementados y certificados	0%	100%	20%	50%	80%	100%
Resultados FURAG	60%	75%	65%	70%	73%	75%
PETI implementado	0%	100%	10%	30%	80%	100%
Políticas adoptadas e implementadas	0%	100%	20%	50%	80%	100%
Plan Anual de Adquisiciones	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Control de Inventarios	12	12	12	12	12	48
Rotación de stock						
Tasa de Devolución						
Plan de Mantenimiento Preventivo de Vehículos	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Plan de Mantenimiento preventivo de Infraestructura	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Aumento de Ventas Anuales		9%	2%	2%	3%	2%
Participación de ventas mercado del Meta	42%	52%	44%	45%	50%	52%
Participación de ventas mercado de la Orinoquía	10%	20%	11%	13%	15%	20%
Participación del mercado en Cundinamarca y otros departamentos	0,01%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Acuerdos comerciales con aliados que garanticen la comercialización y rotación del producto en Cundinamarca y resto del país	1	4	1	1	1	1
Plan de comunicaciones	1	4	1	1	1	1
Municipios del Meta con presencia de marca y productos aumentada						
Alianzas estratégicas para ser una marca posicionada.	0	4	1	1	1	1
Mercados internacionales para la venta de los productos de la ULM abiertos	0	2	0	0	1	1
Oportunidad de la respuesta	12 días	7 días	10 días	9 días	7 días	7 días
Eficacia de la Respuesta	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Campañas venta licor legal y denunciar la venta de licor adulterado	9	48	12	12	12	12
Lanzamiento de productos proyectados	1	4	1	1	1	1