



INFORME DE GESTIÓN

Cr. (r) JUAN MANUEL PADILLA CEPEDA.
Mayo 2017

INDUMIL

Informe de Gestión (02 de marzo de 2015 al 21 de abril de 2017).

INFORME DE GESTIÓN 2015 - 2016

JUNTA DIRECTIVA

Doctor LUIS CARLOS VILLEGAS ECHEVERRI

Ministro de Defensa Nacional
Presidente Junta Directiva

Doctora MARIA CLAUDIA LACOUTURE
Ministra de Comercio, Industria y Turismo

Doctor SIMÓN GAVIRIA MUÑOZ
Director Justicia y Seguridad Departamento
Nacional de Planeación

General JUAN PABLO RODRÍGUEZ BARRAGÁN
Comandante General de las Fuerzas Militares

Mayor General JUAN CARLOS SALAZAR SALAZAR
Jefe de Estado Mayor Conjunto

DELEGADOS JUNTA DIRECTIVA

General (RA) JOSÉ JAVIER PÉREZ MEJÍA
Viceministro para el Grupo Social y Empresarial
de la Defensa GSED

Doctora NATALIA GARCÍA LÓPEZ
Directora Productividad y Competitividad
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

Doctor GABRIEL CIFUENTES GHIDINI
Director Justicia y Seguridad Departamento
Nacional de Planeación

Mayor General MARCO LINO TAMAYO TAMAYO
Jefe Subjefatura de Estado Mayor Conjunto
Administrativa

GRUPO DIRECTIVO

Coronel (RA) JUAN MANUEL PADILLA CEPEDA
Gerente General

Coronel (RA) NÉSTOR RAÚL ESPITIA RIBERO
Subgerente Comercial

Ingeniera JACQUELINE MORA ARDILA
Subgerente Administrativa

Doctor HELÍ ROJAS ROBLES
Subgerente Financiero

Coronel (RA) RUBEN ALONSO MOGOLLÓN ARAQUE
Director Fábrica Santa Bárbara

Ingeniero LUIS ALBERTO RODRÍGUEZ
Director Fábrica Antonio Ricaurte (E)

Coronel (RA) JAVIER ALFONSO MOLINA CALERO
Director Fábrica General José María Córdova

Coronel (RA) JUAN MANUEL SÁNCHEZ ROSAS
Secretario General

Abogada NIDIA PADILLA VALDES
Jefe Oficina Jurídica

Ingeniero CARLOS URBEBY BELTRAN HERNÁNDEZ
Jefe Oficina Informática

C.P. MARTHA CECILIA POLANIA RUÍZ
Jefe Oficina Control Interno

Coronel (RA) NELSON HERNANDO ROJAS ROJAS
Dirección Seguridad

Adm. Emp. ANDRÉS ESTRADA CARDONA
Jefe Oficina Planeación y Gestión de Calidad

ACTA DE INFORME DE GESTIÓN
(Ley 951 de Marzo 31 de 2005)

DATOS GENERALES:

A. NOMBRE DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE QUE ENTREGA:

Coronel (RA) JUAN MANUEL PADILLA CEPEDA

B. CARGO:

Gerente General

C. ENTIDAD (RAZÓN SOCIAL)

Industria Militar **INDUMIL**

D. CIUDAD Y FECHA

Bogotá abril 21 de 2017

E. FECHA DE INICIO DE LA GESTIÓN

Marzo 02 de 2015

F. CONDICIÓN DE LA PRESENTACIÓN RETIRO SEPARACIÓN DEL CARGO RATIFICACIÓN.

Retiro voluntario

G. FECHA DE RETIRO, SEPARACIÓN DEL CARGO O RATIFICACIÓN

Abril 21 de 2017

INFORME DE GESTIÓN MARZO 02 DE 2015 A ABRIL 21 DE 2017

CORONEL (RA) JUAN MANUEL PADILLA CEPEDA

Como Gerente General saliente, me permito presentar a continuación la gestión, logros, resultados, metas y aspectos por destacar del periodo comprendido entre 02 de marzo de 2015 al 21 de abril de 2017.

CONTENIDO

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN E INFORMACIÓN GENERAL	6
CAPÍTULO 2 GESTIÓN FINANCIERA	9
CAPÍTULO 3 GESTIÓN COMERCIAL	13
CAPÍTULO 4 GESTIÓN INDUSTRIAL	17
CAPÍTULO 5 GESTIÓN DE PLANEACIÓN	26
CAPÍTULO 5 GESTIÓN ADMINISTRATIVA	41
CAPÍTULO 6 CONCLUSIÓN	47
BIBLIOGRAFÍA	48
APÉNDICE	49

INTRODUCCIÓN E INFORMACIÓN GENERAL



El presente informe muestra la gestión del comprometido equipo de la Industria Militar, que nos permitió hacer frente a las cambiantes y difíciles realidades macroeconómicas por las que atraviesa el país, cumpliendo satisfactoriamente con las metas propuestas.

En una labor sincrónica, el equipo de la alta dirección de Indumil desarrolló una sólida estrategia para el fortalecimiento de la empresa con miras a enfrentar el futuro y los importantes cambios que se vienen presentando en el contexto nacional que afectan la empresa, entre los cuales cabe destacar la ejecución de importantes obras de infraestructura, el proceso de paz, la disminución de los presupuestos estatales y las dificultades macroeconómicas que afronta el país.

Con la satisfacción del deber cumplido, hoy puedo afirmar que la hoja de ruta está en ejecución y el trazo es suficientemente fuerte para que Indumil siga su paso hacia el fortalecimiento de la competitividad y, en el corto plazo, alcance los dos dígitos en su crecimiento anual, meta que debe seguir siendo prioritaria, pues hay que sobrepasar el promedio del 6 - 7% que se ha alcanzado en los últimos años.

Dos son los pilares fundamentales para recorrer este camino: la transformación de la entidad y la internacionalización.

La transformación continuará consolidándose mediante la implementación de un nuevo y revolucionario sistema de información para el control de los 32 procesos internos de la empresa, la puesta en marcha de nuevas plantas de producción para mejorar la productividad, la modernización de la estructura interna, incluyendo el gobierno corporativo y el cierre de las brechas en el manejo administrativo de los inventarios. Indumil seguirá recorriendo el camino para convertirse en una empresa moderna, más eficiente y de talla mundial.

Por su parte la internacionalización se viene consolidando con la llegada de nuestros productos a nuevos mercados en el mundo entero, impulsado en muchos casos a través de alianzas estratégicas muy bien estructuradas. En el 2016 casi se doblaron las exportaciones y para el 2017, con seguridad, van a doblarse nuevamente. Durante la gestión de esta administración las exportaciones superaron los 16.000 millones de pesos.

Sin embargo, el mayor logro que quisiera resaltar, más allá del buen comportamiento de los indicadores económicos y financieros, es el fortalecimiento del lado humano de la empresa. A través de un equipo entusiasta y comprometido buscamos el mejoramiento del ambiente laboral en donde el respeto, la imparcialidad y la exaltación de la importancia de cada funcionario, sin importar el lugar que ocupe en la organización, fuera prioritario.

Cumplimos la meta propuesta en términos de mejoramiento del ambiente laboral por encima del 250%, lo cual se refleja en la buena atmósfera de trabajo en cada taller, cada planta, cada almacén y cada oficina de la empresa.

En el año 2015 se inició el proceso de modernización y transformación de la entidad respaldada por un sistema de gestión integral que tuvo que ser fortalecido ante la magnitud del reto. Este proceso de modernización tuvo como eje central la eficiencia en la producción y la ampliación de la comercialización de los productos que permitieran la ampliación de los mercados y por supuesto garantizar ser una empresa social y ambientalmente responsable, y financieramente sólida.

Es preciso mencionar que, sumado a lo anterior, la gestión de la Gerencia de Indumil se enfocó en buscar alianzas estratégicas que permitieran incrementar el know how, especialmente en asuntos relacionados con tecnologías innovadoras y nuevos desarrollos, enfocándose en armas medianas y pequeñas, municiones, la oferta de nuevos servicios, así como el desarrollo de nuevos agentes y accesorios de voladura.

Cumpliendo con esta directriz de modernización y evolución organizacional, se puede afirmar hoy que la Industria Militar de Colombia ha alcanzado un reconocimiento como empresa de talla mundial por sus altos estándares de calidad, ejecutando los lineamientos recibidos por parte del Gobierno Nacional y cumpliendo con las expectativas de nuestros diferentes grupos de interés.

Uno de los logros de mayor orgullo, es que Indumil generó en promedio durante la gestión de esta Administración 1.570 empleos, entre funcionarios de planta y funcionarios en misión, y cerca de 4.500 empleos indirectos, permitiendo que muchas familias obtengan su sustento gracias a la actividad de la empresa.

La Industria Militar por concepto de impuestos transfirió a la Nación un valor de 373.081 millones de pesos durante las vigencias 2015, 2016 y para el primer trimestre de 2017 se transfirió el valor de 196.358.200 millones de pesos. Por concepto de participaciones y recaudos para la Fuerza Pública el valor en el 2016 fue de 14.128 millones de pesos; y por valor transferencias (pago de parafiscales, aporte a la Contraloría General de la República y aporte a Satena) se entregaron 960 millones de pesos en el 2016, contribuyendo activamente al desarrollo del país.



HECHOS RELEVANTES

Ahorramos \$14.373 millones, producto de un plan de transformación en la eficiencia en compras tanto nacionales como importadas.

Fuimos proclamados como Empresa Altamente Innovadora por parte de Colciencias en el 2016 y una mención especial en el Premio Nacional de Alta Gerencia por parte del Departamento Administrativo de la Función pública en 2015.

Desarrollamos productos para el desminado Humanitario tales como Vali (Vehículo Antiminas Ligero) y el Quemador de Mina IMC

Adoptamos un nuevo software SAP como apoyo a la modernización y actualización de la empresa, con una inversión en implementación cercana a los \$3.500 millones de pesos.

Mantuvimos y renovamos por tres años más las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, GP 1.000 y OHSAS 18.001. La norma ISO 17025 tiene vigencia hasta el 2021

Pusimos en marcha un programa de desarrollo de proveedores, permitiendo la homologación de productos o materias primas esenciales para nuestros procesos de manufactura, mejorando la pluralidad de oferentes en los procesos de compra.

Incorporamos exitosamente a nuestro proceso de comunicaciones boletines "Así Vamos", creación del periódico institucional "InduEcos" y redes sociales como YouTube y Twitter.

Invertimos \$34.173,2 millones en los dos años, en proyectos de inversión donde el mejoramiento de procesos de manufactura y tecnología informática, fueron los de mayor inversión.

Procesamos 16 nuevas patentes.

Incrementamos las exportaciones en un promedio de 37,3% en los dos últimos años.

Todo lo anterior le ha permitido a la entidad tener un portafolio de productos más sólido, amplio y ajustado a las necesidades del mercado ya sea nacional o internacional, actualizando continuamente sus instalaciones, equipos e infraestructura con el fin de cumplir con los estándares de calidad y cumplimiento con nuestros clientes internos y externos.

GESTIÓN FINANCIERA

Al cierre de esta gestión, las utilidades netas tuvieron un importante crecimiento de acuerdo a los nuevos estados financieros bajo normas internacionales de información financiera NIIF, al pasar de 15.638 millones de pesos en 2015 a 27.271 millones en el 2016, equivalente a un crecimiento de 74,4%. Con relación al balance bajo NIIF, en la cuenta de activos se incrementó un 5,71% al pasar de 880.373 millones de pesos en 2015 a 930.664 millones de pesos en la vigencia 2016; con relación al pasivo se incrementó un 6,33% al pasar de 363.458 millones de pesos en 2015 a 386.476 millones de pesos en 2016; consecuentemente el patrimonio tuvo un crecimiento del 5,28% al pasar de 516.915 millones de pesos en 2015 a 544.188 en la vigencia 2016.

La rentabilidad del patrimonio tuvo una variación del 45,8% de un año a otro indicando el incremento en el rendimiento de la inversión como patrimonio. El margen Operacional indica una variación positiva del 47,1% mostrando los beneficios del core del negocio. Por otro lado, el EBITDA muestra un desempeño operativo positivo de un año a otro, pasando de 8,4% en el 2015 a 12,4% en el 2016.

El EVA registró una variación efectiva del 55% como resultado a la comparación del año 2015 al 2016, esto indicando beneficio residual positivo para la industria.

El margen total de beneficios atribuible a cada producto vendido, expresado en el margen Neto tuvo un crecimiento del 5,6% al finalizar el ejercicio del año 2016, mostrando un incremento del 1,3% con respecto al año 2015. La rentabilidad sobre los activos (ROA), muestra un crecimiento del 61,1% comparando los años 2015 y 2016 en el que la rentabilidad económica de la empresa es positiva.

Podemos apreciar más claro lo anterior en la siguiente tabla:

ÍTEM	UNIDAD	2015	2016	VARIACIÓN %
GESTIÓN FINANCIERA				
Rentabilidad del patrimonio	%	4,6	6,7	45,8
Utilidad operacional	\$ Millones	23.734	36.425	53,5
Margen operacional	%	5,1	7,5	47,1
EBITDA millones	\$ Millones	39.165	60.632	54,8
Margen EBITDA	%	8,4	12,4	48,6
EVA	\$ Millones	12.754	19.780	55
Utilidad Neta	\$ Millones	15.638	27.271	74,4
Margen Neto	%	5,5	5,6	1,3
ROA	%	1,8	2,9	61,1
ROE	%	3,1	5,3	68,8
Nivel de endeudamiento	%	41,2	41,5	0,7

Tabla 1 Gestión Financiera comparativo INDUMIL 2015 -2016

GESTIÓN DE PRESUPUESTO

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL INGRESOS INDUMIL 2015-2017

Tal como se puede observar en la ilustración 2, la ejecución del presupuesto de ingresos en el periodo I trimestre 2015 al 31 de diciembre 2015, pasó de 642.635 a 589.71 millones de pesos, es decir 52.914 menos de ingresos y un porcentaje de recaudo del 91,7%.

Con respecto al año anterior, al cierre del 2016 se presenta un porcentaje de recaudo del 77%. Adicionalmente para el cierre de este periodo, se presentó un incremento en el recaudo de 20.395 millones de pesos, al pasar de 469.668 millones de pesos en el año 2015 a 490.063 millones de pesos en el 2016, sin incluir la disponibilidad inicial.

En las dos últimas vigencias la mayor participación por concepto de ingresos continúa representada mayormente por la línea de Emulsión, Explosivos y agentes de Voladura para el sector minero seguido de productos militares.

Podemos observar con mayor claridad estos valores en la tabla 3.

INGRESOS			
CONCEPTO DEL INGRESO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de pesos)	VALOR RECAUDADO (Millones de pesos)	PORCENTAJE DE RECAUDO
Vigencia Fiscal Año 2015 comprendida entre el 2-03-2015 al 31-12-2015			
Aportes de la Nación			
Recursos propios	642.635	589.721	91,77
Otros conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2016 comprendida entre el 01-01-2016 al 31-12-2016			
Aportes de la Nación			
Recursos propios	800.687	616.987	77,06
Otros conceptos			
Vigencia Fiscal Año 2017 comprendida entre el 01-01-2017 al 31-03-2017			
Aportes de la Nación			
Recursos propios	773.673	211.734	27,37
Otros conceptos			

Tabla 2 Presupuesto Ingresos apropiado vs ejecutado 2015- I trimestre 2017

COMPARATIVO DE EJECUCIÓN DE INGRESOS A DICIEMBRE 2015 - 2016
(Valores en millones de pesos)

CONCEPTO	RECAUDOS		VARIACIÓN	
	2015	2016	%	\$
DISPONIBILIDAD INICIAL	120.053	126.924	6	6.872
INGRESOS CORRIENTES	460.580	475.888	3	15.308
Ingresos de explotación	460.580	475.888	3	15.308
Venta de Bienes	266.321	323.526	21	57.205
Venta de Servicios Usuario Final	0	50	-100	50
Venta de Servicios Otras Emp.	12.566	11.420	-9	-1.146
Comercialización de Mercancías	177.611	139.538	-21	-38.074
Otros Ingresos de Explotación	4.082	1.354	-67	-2.728
INGRESOS DE CAPITAL	9.088	14.175	56	5.087
Aportes de Capital	2.963	3.123	5	160
Venta de Activos	162	62	-62	-100
Rendimientos Financieros	5.963	10.990	84	5.026
TOTAL INGRESOS VIGENCIAS	469.668	490.063	4	20.395
TOTAL INGRESOS + D. INICIAL	589.721	616.987	5	27.266

Tabla 3 Ejecución Presupuestal de Ingresos a diciembre de 2015-2016.

Para el I trimestre del 2017, podemos decir que el porcentaje de recaudo fue del 27,4%, teniendo en cuenta que el valor recaudado hasta el 31 de marzo de 2017 fue de 211.734 millones de pesos Colombianos (Ver ilustración 2).

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL GASTOS INDUMIL 2015-2017

Los gastos se han venido controlando en el desarrollo de las políticas de austeridad propuestas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en conjunto con el Departamento Nacional de Planeación, de esta manera se pretende mantener el equilibrio económico de la entidad, así como el cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos propuestos a mediano y largo plazo.

Con el fin de cumplir los compromisos contractuales con nuestros clientes se ejecutó las adquisiciones a través de la figura de vigencias futuras, la cual permitió contar con las materias primas, insumos y demás elementos requeridos para la fabricación y comercialización de nuestros productos en los tiempos estimados de cumplimiento.

Lo que podemos observar en la siguiente ilustración 4 es que aunque los gastos presentaron una leve disminución frente a la vigencia anterior 2015, la Industria Militar realizó las compras necesarias para cumplir con las necesidades de los clientes.

GASTOS			
CONCEPTO	VALOR PRESUPUESTADO (Millones de pesos)	VALOR EJECUTADO (Millones de pesos)	PORCENTAJE DE EJECUCIÓN
Vigencia Fiscal Año 2015 comprendida entre el 2-03-2015 al 31-12-2015			
Funcionamiento	93.977	80.228	85,37
Inversión	26.286	20.595	78,35
Otros conceptos (OPERACIÓN COMERCIAL)	478.924	413.574	86,35
Vigencia Fiscal Año 2016 comprendida entre el 01-01-2016 al 31-12-2016			
Funcionamiento	122.427	95.592	78,08
Inversión	620.504	490.762	79,09
Otros conceptos (OPERACIÓN COMERCIAL)	30.488	26.038	85,41
Vigencia Fiscal Año 2017 comprendida entre el 01-01-2017 al 31-03-2017			
Funcionamiento	146.947	48.452	32,97
Inversión	570.528	248.781	43,61
Otros conceptos (OPERACIÓN COMERCIAL)	33.490	16.902	50,47

Tabla 4 Presupuesto Gasto apropiado vs ejecutado 2015- I trimestre 2017.

La variación en los gastos de operación comercial de la primera vigencia a la siguiente (2015 a 2016), se generó por la reclasificación de los bienes y servicios de compra y producción frente a la nueva normatividad del plan de desarrollo y el decreto de liquidación del presupuesto general de la nación.



GESTIÓN COMERCIAL

Frente a la gestión comercial, Indumil año tras año, durante la última década, ha mostrado una evolución favorable. Para el año 2015, las ventas netas tuvieron un incremento del 5,36% con respecto al año anterior y para el año 2016 el incremento fue del 4,2% con respecto al 2015, debido principalmente a la participación activa en el suministro de emulsiones y/o ANFO a las grandes mineras y al sector de la construcción, logrando esta línea de explosivos un crecimiento en ventas del 3,20% para el último año y una participación del ingreso total del 42% para emulsiones y del 34% para explosivos.

En la siguiente gráfica se muestra la evolución histórica de las ventas totales desde 2003:

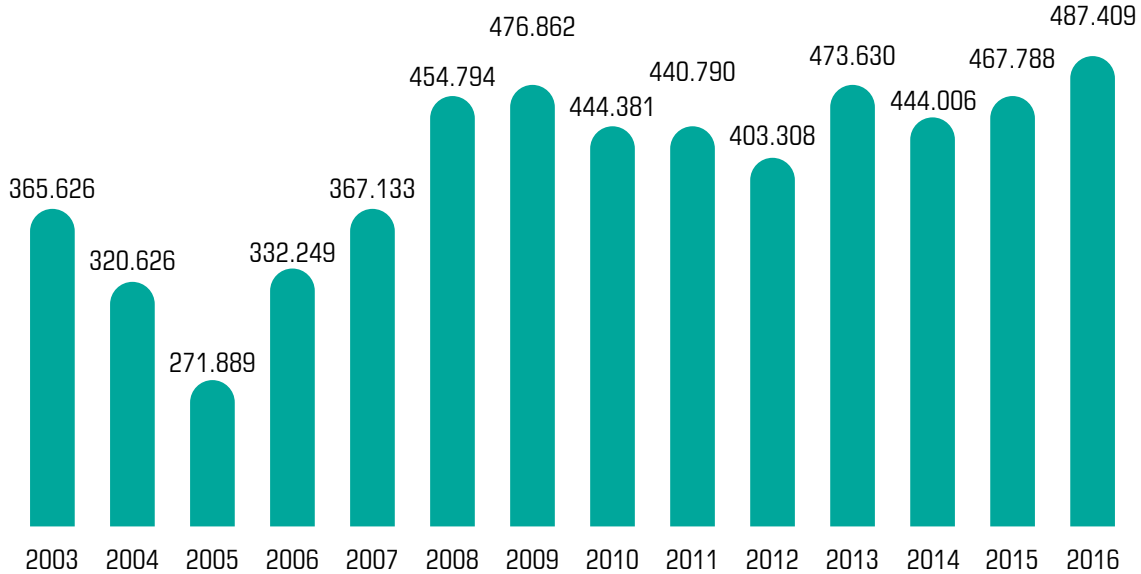


Ilustración 2 Comportamiento Histórico Ventas Totales (En millones de pesos \$).

Cabe resaltar en este punto, la participación activa por parte de INDUMIL en el 2015 en las pruebas de emulsión para canteras con los clientes Cemex, Cementos Argos y Mincivil, entre otros, y la asesoría técnica y presentación de nuevos productos a sus principales clientes en el 2016, logrando un mayor posicionamiento de nuestros productos en el mercado. La participación de los agentes y accesorios de voladura fue del 76,35% aproximadamente del total de ventas de la empresa durante los dos años de la gestión.

Para el 2017, se tiene previsto superar el suministro de emulsión bombeable registrado al cierre del 2016 con una cantidad de 264.000 toneladas; del mismo modo se pretende exceder el promedio de 9,6% de crecimiento en ventas de explosivos, teniendo en cuenta los proyectos de obras de infraestructura de 4G en desarrollo y el auge de la minería de la región.

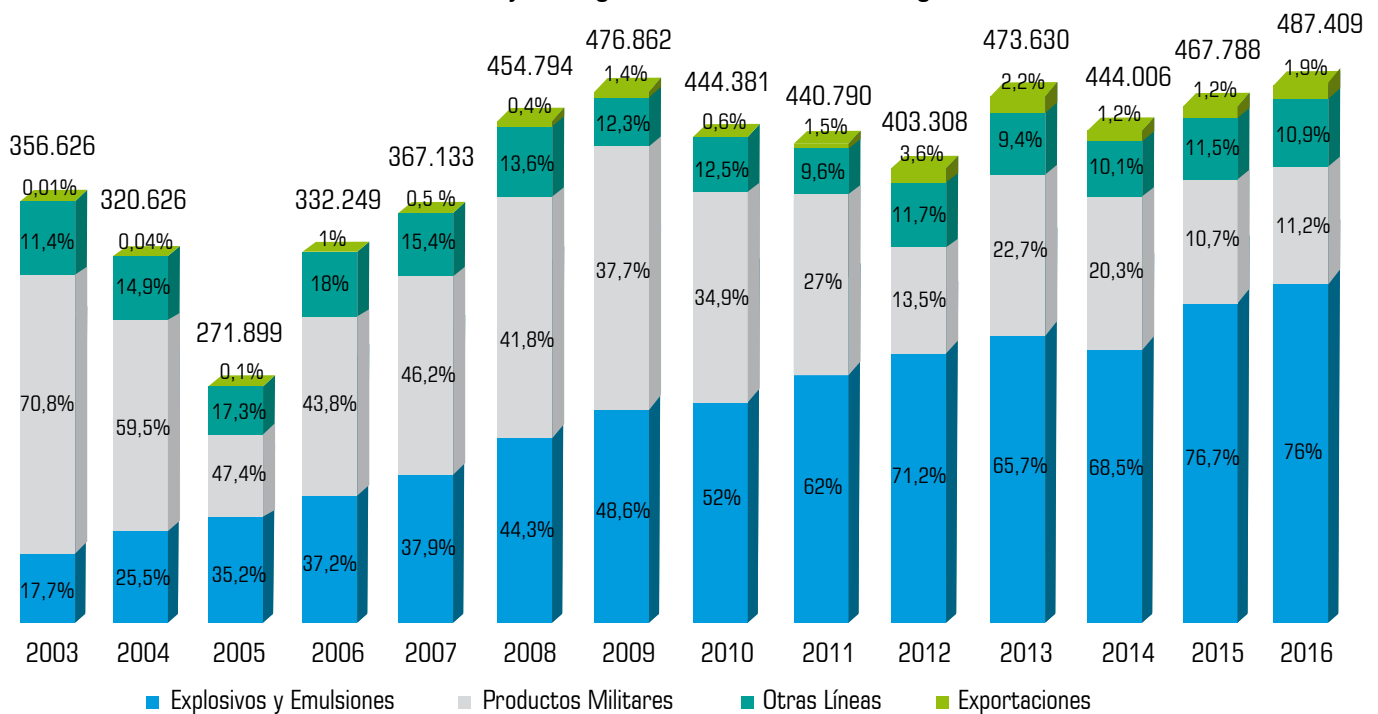


Ilustración 3 Participación histórica ventas anuales por líneas de negocio 2003 a 2016.

En cuanto los productos militares, éstos representaron un 11,2% en participación en las ventas para el año 2016, pasando de 49.822 millones de pesos en el 2015 a 54.527 millones de pesos del 2016, un incremento considerable teniendo en cuenta la disminución de los presupuestos del sector defensa.



Con respecto a la iniciativa Presidencial frente al posconflicto, Indumil trabajó activamente en la recuperación de los municipios afectados por las minas, aportando su conocimiento técnico y el desarrollo de productos que pueden contribuir al desminado, entre los que se destacan: el desarrollo del Campo de Pruebas Técnico y Científico en la fábrica de explosivos, el cartucho disruptor, el kit de entrenamiento canino, el vehículo antiexplosivo ligero Vali 3 y el quemador de mina IMC, entre otros.

Frente a estos nuevos retos que nos presenta el mercado nacional, se incrementaron los esfuerzos en impulsar nuestros productos al exterior, buscando nuevos clientes y adaptando nuestros productos a los requerimientos del mercado.

Cabe resaltar que la línea de exportaciones se fortaleció con personal bilingüe y capacitado capaz de atender los requerimientos de todos los clientes extranjeros.

De este modo, se fortaleció la promoción de la línea de explosivos especialmente para el sector minero así mismo, se hicieron varias actividades para promover la pistola Córdova en todos los eventos internacionales en los que Indumil tuvo participación durante el 2015 y 2016, como la Eurosatori (Francia), LAAD (Brasil) y FAMEX (México) entre otros, promocionando cualidades y virtudes frente a otras armas cortas teniendo gran acogida en las ferias europeas y de la región, generando creciente interés en formalizar acuerdos de cooperación binacional y de compra, forjando de esta manera un valor tangible de marca emergente y del cual se esperan importantes resultados para los años venideros.

La línea de exportaciones presentó un crecimiento en el año 2015 del 3,11% y una facturación de 5.414 millones de pesos, comparado con 5.251 millones de pesos obtenidos en 2014. En esta línea de negocio, se han tomado iniciativas importantes para fortalecer la vocación exportadora de la empresa buscando nuevos mercados como parte de nuestro proceso de transformación y modernización, proceso que nos ha llevado a la consecución de nuevos clientes y una consolidación de nuestros productos en el exterior en países de la región como Panamá, Perú, Guyana, Surinam y en el Oriente Medio, alcanzando ventas de 9.284 millones de pesos en el 2016, creciendo un 71,5% con relación al año 2015.

A continuación se muestra la participación de las exportaciones según país durante el 2016:

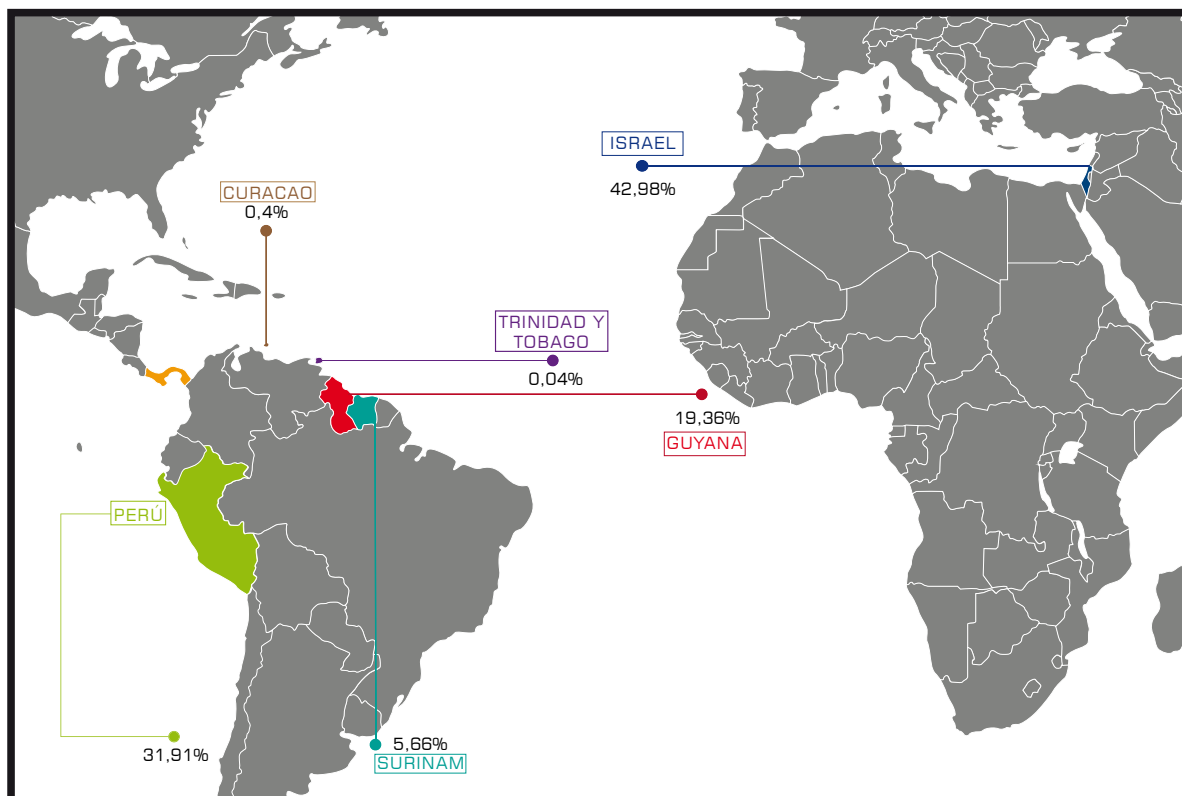


Ilustración 4 Participación de exportaciones por país, Industria Militar de Colombia 2016.



GESTIÓN INDUSTRIAL

Las tres unidades de negocios se han fortalecido con un amplio portafolio de productos, los cuales son fabricados, según la naturaleza de cada una de ellas.

Frente a la planeación y ejecución de los procesos productivos en cada unidad de negocio se puede mencionar lo siguiente de cada una de ellas.

UNIDADES DE NEGOCIO

FÁBRICA DE EXPLOSIVOS ANTONIO RICAURTE

Para la vigencia del año 2015, la producción estuvo enfocada en la producción de emulsiones en la que su cumplimiento estuvo en un 98,9%, con una fabricación de 64.215.935 kg., seguido por la línea de accesorios de voladura, la cual tuvo un cumplimiento del 103,4% con una producción a destacar de la mecha de seguridad con una fabricación de 5.852.055 metros; sin embargo este producto presentó un decremento en la cantidad total producida versus el año anterior, debido principalmente a los productos sustitutos del sistema de iniciación por eléctricos y electrónicos.



Con el fin de cumplir con las Fuerzas Militares y el sector civil, la producción de agentes de voladura, emulsión encartuchada e hidrogeles, cumplieron en el 2016 un 79% del programa de producción, así mismo los multiplicadores y accesorios de voladura, su cumplimiento fue del 91%, cabe resaltar el buen cumplimiento de los detonadores con una producción de 3.064.636 de unidades y un cumplimiento del 106%.

FÁBRICA GENERAL JOSÉ MARÍA CÓRDOVA



La producción de armas y municiones que se provee a las Fuerzas Militares, Policía Nacional, organismos de seguridad del Estado, empresas de vigilancia y seguridad ciudadana, fue positiva frente al año 2015, dado que la mayor producción para esta unidad de negocio estuvo centrada principalmente para municiones de guerra en la que se fabricaron 31.128.637 und, alcanzando un cumplimiento del 98,5% del plan operativo. Sin embargo, el desempeño para la línea de Armas tuvo un cumplimiento promedio del 53%, debido principalmente a la disminución de la producción para fusil Ace y de la escopeta, situación que

mejoró para el año 2016, teniendo en cuenta que el cumplimiento del plan operacional fue del 77,3% en promedio con respecto a la producción de pistola, revólver y piezas para fusil, igualmente la

producción de fusil y el kit de conversión Córdoba para fusil presentaron un cumplimiento por encima del 200%, esto debido a la demanda inesperada de piezas adicionales para exportación, lo que evidencia la buena capacidad productiva y de respuesta de esta fábrica.



Las municiones también fueron motivo de un buen cumplimiento para el año 2016, ya que el porcentaje de cumplimiento estuvo en el 206%, sin embargo el comportamiento del producto quemador de mina presentó una disminución de un año a otro en un -22%, pasando de 36.691.867 en el 2015 a 28.339.125 en el 2016. Teniendo en cuenta esto es recomendable evaluar este comportamiento con el fin de identificar la oportunidad de mejora frente a las ventas.

FÁBRICA SANTA BÁRBARA

El cumplimiento del programa de producción del año 2015, estuvo orientado al producto de mayor rentabilidad Anfo, el cual tuvo un porcentaje del 88,5% y una producción de 1.652.125 und. Sin embargo y teniendo en cuenta la naturaleza de esta unidad de negocio, la producción de granadas tuvo un cumplimiento del 67% y la línea bombas estuvo en 101% de desempeño frente a lo planeado.

Para el 2016, la producción de esta fábrica estuvo liderada por la producción Metalmecánica, la cual tuvo un cumplimiento del 163%, seguido por granadas con un 114,5% siendo las granadas de 40mm práctica las de mayor producción alcanzando 14771 unidades.



DESARROLLO Y HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES

Considerando la importancia que esta Gerencia le dio a la transparencia e igualdad en los procesos, así como también con el propósito de promover la pluralidad de oferentes en las invitaciones públicas a ofertar, esta administración fortaleció el programa de homologación de proveedores, permitiendo al Grupo de Ingeniería de la Subgerencia Técnica conocer nuevas alternativas y materias primas sustitutas que pueden beneficiar la utilidad percibida al disminuir costos de adquisición sin afectar la calidad de los productos terminados. Producto de este trabajo, se logró alcanzar un número de 530 proveedores homologados para suministro de materias primas.

Parte de la iniciativa para la modernización y transformación de la entidad, consistió en invertir en proyectos de investigación y diseño que permitieran ofrecer soluciones actuales a las necesidades propias del mercado. Para esto se desarrollaron las siguientes iniciativas:



Pistola Córdoba modelo estándar.

Los dos nuevos modelos propuestos de la emblemática pistola Córdoba, Compacta y Táctica. El modelo Estándar ya se encuentra en uso en las Fuerzas Armadas y otros órganos de seguridad estatales, vale decir, 803 unidades en el INPEC (Instituto Nacional Penitenciario y Carcelarios) y 380 unidades en el Gaula.



Espoleta electrónica para munición soltada

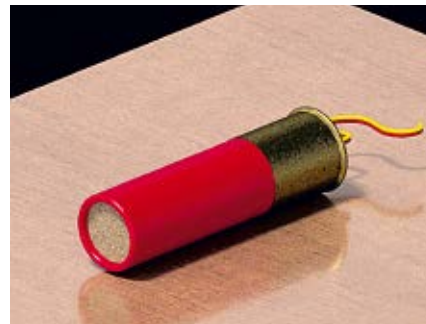
El desarrollo de espoleta electrónica de nariz y cola para munición soltada, la cual fue validada el 14 de diciembre de 2016 por la Fuerza Aérea Colombiana en el Vichada con resultados de 100% de efectividad, teniendo en cuenta que 7 de 7 lanzamientos efectuados fueron efectivos. Esto constituyó un gran logro de desarrollo e innovación por parte de la fábrica Santa Bárbara.



Robot VALI 3.0

La optimización del vehículo antiexplosivos ligero, Vali 3.0, teniendo en cuenta los requerimientos particulares de los clientes interesados en temas de desminado humanitario.

Durante la vigencia del 2015 se gestionaron 48 iniciativas para el desarrollo de tres tipos de cartucho disruptor, atendiendo las solicitudes del CENAM (Centro de Nacional de Contra Artefactos Explosivos y Minas).



Cartuchos disruptores Indumil

Desarrollo del armazón del revólver Martial por proceso de forja, impactando de forma positiva la productividad, los costos y la eficiencia del proceso.



Render armazón Martial por proceso de forja

Implementación del kit de conversión para la modernización de 400.000 fusiles Galil SAR, AR, de las Fuerzas Armadas, por medio de la adaptabilidad de accesorios y mejoramiento ergonómico de algunos de sus conjuntos.



Fusil Galil AR - ACE

Mejoramiento del diseño de la escopeta de un tiro Santander, basados en las solicitudes de compañías de vigilancia y otros sectores de seguridad, aprobándose su producción para el año 2017.



Render escopeta de un tiro Santander

Desarrollo y presentación frente al Gobierno Nacional y las entidades que trabajan con el desminado, del kit de entrenamiento canino para detección de explosivos y minas anti-personas, con una validación positiva frente a su uso y utilidad en el posconflicto. (Industria Militar de Colombia, 2016)



Render kit canino para detección de explosivos

Avance del quemador de mina IMC (Industria Militar de Colombia), por solicitud de las ONGs que se encuentran adelantando procesos de desminado humanitario en el país.



Carga deflagrante IMC



PATENTES

Con activa gestión del área jurídica y técnica se obtuvieron y mantuvieron 16 nuevas patentes como protección a nuestras iniciativas de innovación. Se adelantaron los siguientes registros ante la Superintendencia de Industria y Comercio y ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Industria Militar de Colombia, 2016):

No.	PATENTES
1	Botas Antiminas de Horma Especial
2	Cuerpos - Artefactos Explosivos Aéreos Capacidad Media para Propósito General
3	Articulación Artificial - Miembros Inferiores Amputados
4	Suelas Antiminas Multifuncionales
5	Sistema Modular Flexible - Casco de Protección Balística
6	Vehículo Antiexplosivo Ligero - Brazo Manipulador y Cañón Disruptor - Método Neutralización Artefactos Explosivos
7	Diseño Mejorado - Artefactos Explosivos
8	Carga Submarina
9	Arma Fuego - Capacidad: carga ocho cartuchos cal 12
10	Mecanismos - Sistema sujeción fusiles, lanzador granadas cal 40MM
11	Arma de Fuego Corta Semiautomática Cal 9 mm doble acción
12	Hebilla para Chaleco Antibalas
13	Placa Protección Balística para Chalecos Antibalas Material Compuesto
14	Chaleco Balístico Ajustable Portamuniciones
15	Bomba Aérea Efecto Limitado
16	Carga Contra Tanque

Tabla 5 Patentes 2015-2016.

GESTIÓN AMBIENTAL DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Por otro lado, dando cumplimiento a lo establecido por el Ministerio de Trabajo mediante decreto 1072 de 2016, Indumil enfocó sus esfuerzos en la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Contando con el acompañamiento de la ARL SURA, se realizó la evaluación inicial del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, en fábricas y oficinas centrales, obteniendo en promedio un porcentaje de cumplimiento del 77,7% (Industria Militar de Colombia, 2016).

Consecuente con esto y con el propósito de disminuir la accidentalidad se desarrollaron acciones que permitieron cumplir las metas establecidas, entre las que se destacan:



- Modernización de infraestructura y equipos.
- Seguimiento e inspección a controles operacionales.
- Sensibilización: capacitaciones, programas de promoción y prevención, programas para desarrollo de tareas de alto riesgo.

Consecuente con estas acciones, el índice de accidentalidad disminuyó un 23% de un año a otro comparando los años 2015 y 2016, mejorando la calidad y seguridad en el trabajo (Industria Militar de Colombia, 2016).

Veamos en la tabla siguiente la tasa de accidentalidad en el sector metalmecánico, como de un año a otro disminuyó 1,8 puntos del año 2015 al 2016.

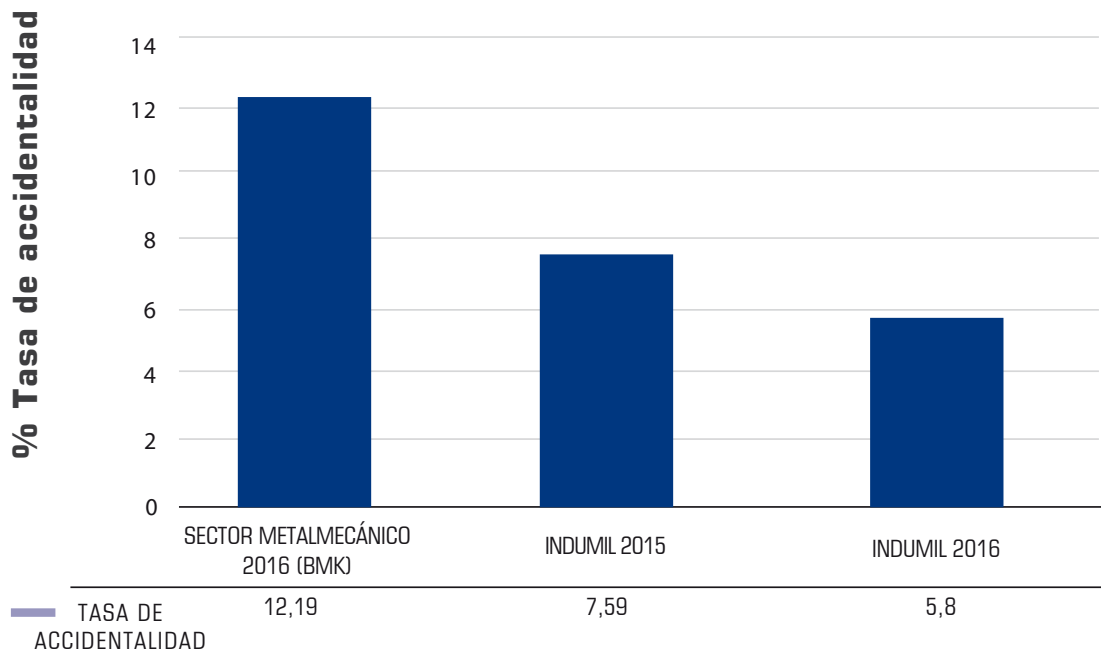


Ilustración 6 Tasa de accidentalidad sector metalmecánico 2015 vs. 2016.



Dentro del compromiso social y ambiental adquirido por Indumil durante la vigencia de esta gestión gerencial, las actividades se enfocaron en desarrollar programas para el ahorro y uso eficiente de los recursos (agua, energía, materias primas etc.), reducir la generación de la contaminación que se produce dentro de la empresa y buscar generar el menor impacto sobre el ambiente.

Frente a las iniciativas medioambientales, en el 2015 las actividades se enfocaron en el uso eficiente del recurso agua tanto industrial y domestico, teniendo como resultado un ahorro del 3.23%. Con respecto al consumo de energía, la empresa logró mantener los niveles de consumo con respecto al 2014, y se lograron unos ahorros significativos, gracias a prácticas de sostenibilidad tanto en la producción como en las áreas administrativas.

Con respecto al año 2016, las iniciativas siguieron enfocando sus actividades principalmente a la disminución de consumo de recursos acuíferos y energéticos teniendo un ahorro del 22% del consumo total (consumo de agua doméstico e industrial) frente al 2015. (Industria Militar de Colombia, 2016).



Lo anterior gracias al desarrollo de diferentes actividades entre las que se desatan las siguientes:

Inspecciones periódicas al sistema de red de distribución de agua potable.

Mantenimiento y verificación de los sistemas de tratamiento de agua potable y residual.

Capacitación y sensibilización en el uso de recursos renovables.

Seguimiento y monitoreo a las características fisicoquímicas del agua (potable y residual), dando cumplimiento a la normatividad legal.

Adquisición de insumos (químicos necesarios para dar un correcto tratamiento al agua).

Frente a los programas de ahorro y consumo de energía se obtuvieron ahorros por encima del 17% para el año 2016 como resultado de actividades como:

Cambios de equipos antiguos por equipos ahorradores de energía.

Cambio de luminarias.

Campañas de ahorro y uso eficiente de la energía.

Capacitaciones y toma de conciencia.

GESTIÓN DE PLANEACIÓN

Respecto al plan de inversión, Indumil invirtió 17.459,7 millones de pesos en la vigencia 2016, un 4,1% más que durante el año 2015, en el cual se invirtieron 16.767 millones de pesos en proyectos de mejoramiento de los procesos de manufactura, infraestructura, investigación, experimentación y desarrollo. Para el 2016 se incluyó la inversión en tecnología informática, nuevas líneas de producción y equipo de movilización materias primas y productos terminados, que pudieran mejorar la competitividad de la empresa.

La inversión planeada para el año 2017 fue de 30.931 distribuidos principalmente en mejoramiento de la Tecnología informática, infraestructura y procesos de manufactura, entre otros.

La ejecución financiera de los proyectos de inversión se realizó de conformidad con los lineamientos de la Dirección General del Presupuesto Público Nacional y del Departamento Nacional de Planeación.

Nº	PROGRAMAS	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	Seguridad Integral.	1.291,6	695,1	447,4	0,0	0,0	0,0
2	Mejoramiento Procesos de Manufactura.	6.089,6	12.463,4	1.109,8	4.455,6	6.758,6	3.954
3	Infraestructura.	3.231,6	2.626,4	8.570,4	216,5	2.767,3	4.680
4	Investigación, Experimentación y Desarrollo.	997,1	726,5	358,6	1.078,1	1.152,5	2.250
5	Laboratorio y Metrología.	0,0	827,7	369,2	0,0	0,0	802
6	Tecnología Informática.	4.533,7	2.999,2	1.675,6	5.979,8	3.694,3	5.488
7	Gestión Ambiental y Seguridad Industrial.	780,5	0,0	437,5	881,8	0,0	2.670
8	Nuevas Plantas Industriales.	808,1	1.781,7	2.305,9	3.052,7	2.208,8	2.962
9	Equipo de Movilización de Materias Primas y Productos Terminados.	185,0	844,2	1.320,8	1.049,0	878,2	0
Total Inversiones		17.917,2	22.964,2	16.595,2	16.713,5	17.459,7	22.806

Tabla 6 Programas de inversión y su presupuesto desde el año 2012 al 2017

La tabla anterior muestra la ejecución financiera del presupuesto de inversión por programa, para los últimos seis años, mostrando una evolución positiva en proyectos que permitieran la materialización de la modernización y transformación de la Industria Militar como son el mejoramiento de los procesos de manufactura, implementación de nuevas tecnologías informáticas (SAP) y el mejoramiento de la infraestructura de toda la empresa.



Esta administración desarrolló importantes acciones para incrementar el valor de su marca a través del mejoramiento continuo en la efectividad de sus procesos de innovación, registro de patentes, nuevos diseños y desarrollos de sus productos.

Como resultado de estos esfuerzos se obtuvo en el 2015 una mención de honor a la gestión gerencial con el Premio Nacional a la Alta Gerencia por parte del Departamento Nacional de la Función Pública y en 2016 COLCIENCIAS hizo un reconocimiento a INDUMIL como una de las 89 empresas altamente innovadoras de Colombia (Industria Militar de Colombia, 2016).

AVANCE ACUMULADO DE LA MEGA

“Con competitividad e innovación ser el aliado estratégico para los clientes de los sectores defensa, industrial, comercial, infraestructura, minero y energético del país con proyección internacional, logrando:

- Ingresos en el periodo 2015 - 2018 por 2,4 billones de pesos.
- Generar un Ebitda de 270 mil millones de pesos.
- Inversión en proyectos estratégicos por más de 100,000 millones de pesos.”

En la siguiente tabla podemos ver el avance de la MEGA según metas al 2018.

METAS A 2018	2015 - 2018	2015 - 2018	2015 - 2018
	Meta cuatrienio	Avance cuatrienio	% Avance cuatrienio
1. Ingresos período 2015-2018 \$2,4 billones.	2.406.353	955.198	40%
2. Generar EBITDA de \$270 mil millones.	270.008	99.133	37%
3. Inversión en proyectos por más de \$100 mil millones.	105.172	34.139	32%

Tabla 7 Avance acumulado de la MEGA con meta al 2018.

EJECUCIÓN PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN DE ACCIÓN

De manera mensual se llevó a cabo el control de los planes estratégicos, de acción, operativos y a los proyectos de inversión mediante el Cuadro de Mando Integral – CMI, permitiendo detectar las desviaciones de la planificación frente a la ejecución y aplicar los correctivos necesarios para mantener enfocada la gestión. Los resultados de esta actividad de seguimiento se pueden apreciar en los siguientes cuadros de mando (Industria Militar de Colombia, 2016)

Responsabilidad social

OBJETIVOS	INDICADORES	LÍNEA DE BASE	META ANUAL	diciembre		
				Resultado	Evaluación	Estado
Contribuir al desarrollo del país	Participación estatal	\$211,405 millones	\$192.975 millones	\$161.677 millones	83,8%	●
Empresa social y ambientalmente responsable	Reducir consumo de agua, energía y la generación de residuos	55.833 m ³	5%	22%	440%	●
		9`676.518 KWh	5%	17%	340%	●
		119.066 Kg	5%	28%	560%	●
	Reducir accidentes laborales	7.59%	< 5%	5,8%	5,8%	●
	Número de proyectos y actividades comunitarias implementadas	N/A	5%	7	140,00%	●

● Superior a la meta
● Igual a la meta
● Cerca a la meta
● Inferior a la meta

Ilustración 7 Cuadro de mando estratégico - Responsabilidad Social 2016

Financiera

OBJETIVOS	INDICADORES	LÍNEA DE BASE	META ANUAL	diciembre		
				Resultado	Evaluación	Estado
Lograr mayor rentabilidad	Mejorar el margen operacional	5,4%	9,5%	7,47%	78,7%	●
	Mejorar margen neto de utilidad	5,5%	7,5%	5,60%	74,6%	●
	% Costos sobre ventas	82,0%	78,0%	77,88%	99,9%	●
Crecer el EBITDA	Eva	\$12,754 millones	\$22,000 millones	\$19.780 millones	89,9%	●
	Ebitda	\$39,165 millones	\$66,397 millones	\$60.632 millones	91,3%	●
	%Ebitda	8,4%	10,6%	12,43%	117,4%	●
Incrementar ventas	Tasa de crecimiento de ventas	0% (\$467,788 millones)	32,8% (\$621,048 millones)	\$487.409 millones	78,5%	●

● Superior a la meta
● Igual a la meta
● Cerca a la meta
● Inferior a la meta

Ilustración 8 Cuadro de mando Estratégico – Financiera 2016

Cientes

OBJETIVOS	INDICADORES	LINEA DE BASE	META ANUAL	diciembre		
				Resultado	Evaluación	Estado
Asegurar la satisfacción de clientes y partes interesadas	Disminuir órdenes de reclamo por calidad ORC	38%	20%	18%	90%	●
Implementar plan mercadeo	Diseñar e implementar el Plan de Mercadeo	N/A	100%	90%	90%	●
	Aumentar ingresos por clientes en todas las líneas	\$17,521 millones	\$18,500 millones	\$24.213,9 millones	130,8%	●
	Aumentar ingresos por ventas de nuevas líneas de productos y servicios	\$14,838 millones	\$15,600 millones	\$26.975,8 millones	172,9%	●
	Aumentar ingresos de exportaciones	\$5,414 millones	\$41,580 millones	\$9.284 millones	22,3%	●
	Numero de estudios de mercado realizados (Principales líneas de negocio)	N/A	5 estudios	5	100,00%	●

● Superior a la meta ● Igual a la meta ● Cerca a la meta ● Inferior a la meta

Ilustración 9 Cuadro de mando Estratégico - Clientes 2016



Procesos internos

OBJETIVOS	INDICADORES	LINEA DE BASE	META ANUAL	diciembre		
				Resultado	Evaluación	Estado
Mejorar competitividad	Disminuir costos de producción	0%	2%	8%	400%	●
	Disminuir los gastos administración, operación y ventas	0%	-2%	1%	0%	●
	Nivel de cumplimiento de los programas de ventas y producción	94%	100%	87,2%	87,2%	●
	Nivel de implementación de nuevas versiones de las normas ISO y aplicación de nueva normatividad legal	N/A	100%	94%	94%	●
Mantener y asegurar la calidad de los productos y servicios	Mejorar los niveles de calidad de las líneas de producción	0,98%	0,95%	1,02%	1,02%	●
	Disminuir gastos por desperdicios, fallas y número de reprocesos	0%	40%	40%	90,00%	●
Invertir en proyectos estratégicos	Nivel de ejecución del plan de inversiones	\$16,713 millones	\$27,313 millones	\$17.459,7	63,9%	●
Desarrollar nuevos proveedores por elemento crítico	Número de proveedores desarrollados por elemento crítico	2	17	17	100,00%	●
Optimizar la contratación de la empresa	Ahorrar costos en compras de materias primas	0,9%	1,0%	6,9%	689%	●
	Disminuir tiempos administrativos de contratación	9%	5%	4,7%	94,6%	●
	Reducir costos mediante la utilización de fletes internacionales	N/A	20% reducción de fletes	54,0%	270,0%	●
Establecer alianzas estratégicas	Número de convenios formalizados para ejecución de procesos de compras	N/A	3	3	100,0%	●
	Número de alianzas estratégicas formalizadas para modernización tecnológica	N/A	2	2	100%	●

● Superior a la meta ● Igual a la meta ● Cerca a la meta ● Inferior a la meta

Ilustración 10 Cuadro de mando Estratégico - Procesos Internos 2016



SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL



SC 537-1, 2, 3

Con la implementación de las certificaciones se busca generar confianza en las partes interesadas, sobre las actividades de la organización en los aspectos de calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional, seguridad de la información y la competencia de los laboratorios de ensayo y calibración.



GP 036-1, 2, 3

Consecuente con el pensamiento estratégico y su compromiso con la responsabilidad social empresarial, Indumil mantuvo y renovó las certificaciones de su Sistema de Gestión Integral constituido por los sistemas de de Calidad ISO 9001/GP 1000, Medio Ambiente ISO 14001, Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS 18001, Seguridad de la Información ISO 27001 y Competencia de los Laboratorios de Ensayo y Calibración ISO 17025, durante el 2015, 2016 y el primer trimestre de 2017. En el segundo semestre de 2016 la auditoría para la ISO 17025, arrojó satisfactoriamente la competencia para mantener la acreditación por cinco años más.



SA 344-1, 2, 3

Respecto a las nuevas versiones de las normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, en el mes de abril de 2017, se llevó a cabo la renovación de estas acreditaciones con la recertificación por tres años más, como resultado de las respectivas auditorías, así mismo se atendió la visita de seguimiento de las demás certificaciones y se tuvo como resultado una retroalimentación positiva frente a la implementación de cada una de las normas.



OS 396-1, 2, 3

Estos sistemas de gestión que han permitido fortalecer la capacidad organizacional para ofrecer productos y servicios de calidad capaces de satisfacer las necesidades y requerimientos de los innumerables clientes de la empresa, así como contribuir a la protección del medio ambiente mediante la prevención y mitigación del impacto ambiental propios a la generación industrial.



De otra parte, la empresa logró obtener la Certificación de Instalaciones y Montajes Industriales – IMI, con alcance a la instalación de almacenamiento de combustibles de la planta de producción de explosivos, ubicada en la Loma – Cesar (Mina Pribbenow), en concordancia con lo exigido por el Decreto 283/1990 y 1521/1998 del Ministerio de Minas y Energía.

En el 2015 Indumil fue reconocida con una mención honorífica en el Premio Nacional de Alta Gerencia y en el 2016 fue reconocida como empresa Altamente Innovadora, reconocimiento otorgado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, COLCIENCIAS y el Departamento Nacional de Planeación. Los anteriores reconocimientos sin lugar a dudas contribuyeron a fortalecer el buen nombre y la imagen institucional de la entidad, a la vez que constituyen un merecido reconocimiento a un trabajo colectivo por la optimización de los procesos internos.



SI-CER 180683



PROYECTOS DE INVERSIÓN

En el período del presente informe de gestión, se resalta la culminación de proyectos de inversión del 2014, 2015, el inicio de procesos para ejecución de proyectos de inversión 2016 y los proyectos iniciados en vigencias anteriores para ejecución del 2017.



PROYECTOS TERMINADOS DE LA VIGENCIA 2014

- Adquirir e instalar unidades prefabricadas modulares para las bases militares de las Fábricas José María Córdova - FAGECOR, de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR y Santa Bárbara - FASAB.
- Contratar estudios de factibilidad técnica para el montaje de nuevas plantas, mejoramiento y traslado de procesos de manufactura.
- Mejorar los procesos de producción de explosivos comerciales y militares, mediante la adquisición de equipos en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Contratar el diseño y la fabricación de moldes de inyección para bases plásticas de Pentofex en la Fábrica General José María Córdova-FAGECOR.
- Cambio y reposición de pisos para las Fábricas General José María Córdova - FAGECOR y Santa Bárbara - FASAB (Fase III de III) (Fase III Pisos en la planta de fundición FASAB).
- Mejorar y recuperar la infraestructura del taller de nitración de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Adquisición, Montaje y puesta en marcha de una subestación de 225 kva y desmonte de la subestación antigua en el proceso de ANFO de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.

- Construir cuatro (4) bodegas, tres (3) para el almacenamiento de materias primas y (1) una para el almacenamiento de nitrato de amonio en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Construcción del patio de maniobras bodegas, acceso planta Tellex y patio de transporte de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Construir el edificio para el archivo general de la Fábrica Santa Bárbara - FASAB.
- Experimentación y desarrollo de nuevos productos para INDUMIL.
- Actualización y mejoramiento de la infraestructura de tecnología informática.
- Contratar el diagnóstico, diseño, ingenierías conceptual, básica, de detalle y presupuesto de obra de la red contra incendios de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Adquisición de maquinaria para el montaje de la línea de fabricación para la pistola Córdoba, en la Fábrica General José María Córdoba - FAGECOR.
- Construcción y montaje de una planta para la producción de solución sensibilizante, utilizada en la fabricación de explosivos tipo hidrogel en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.



PROYECTOS TERMINADOS DURANTE LA VIGENCIA 2015

- Contratar estudios de factibilidad técnica para el montaje de nuevas plantas, mejoramiento y traslado de procesos de manufactura.
- Mejorar el proceso de tratamientos térmicos, mediante actualización tecnológica e infraestructura física en la Fábrica General José María Córdova – FAGECOR. (Fase I de II)
- Mejorar el proceso de mecanizados, mediante la adquisición de una rectificadora plana en la Fábrica General José María Córdova - FAGECOR.
- Mejorar el proceso de ensamble de Fusil Galil ACE, mediante la adquisición de dos remachadoras en la Fábrica General José María Córdova - FAGECOR
- Adquirir un proyector de perfiles para el mejoramiento del proceso del taller de herramientas y experimentación en la Fábrica José María Córdova - FAGECOR.
- Adquirir un torno paralelo y un banco de pruebas eléctrico para el mejoramiento del proceso de mantenimiento de la Fábrica General José María Córdova - FAGECOR.
- Adquisición torno fresador para mecanizado de piezas pistola Córdova en la Fábrica General José María Córdova - FAGECOR.
- Mejorar el proceso de producción de cordón detonante y mecha de seguridad, mediante la contratación de estudio técnico, actualización tecnológica e infraestructura física en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR. (Fase I de III)
- Mejorar el proceso de identificación y trazabilidad de productos explosivos, mediante la adquisición de tres sistemas de codificación en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Actualización y mejoramiento de la infraestructura de tecnología informática.

- Mejorar el proceso de mantenimiento industrial, mediante la actualización tecnológica de equipos, con el propósito de garantizar capacidad, precisión, oportunidad y calidad en la fabricación de piezas y dispositivos requeridos en los diferentes procesos de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Construir un pozo profundo para el suministro de agua potable y de consumo industrial en los procesos de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte FEXAR.
- Construir un patio de chatarras en el proceso de fundición de la Fábrica Santa Bárbara - FASAB.
- Construcción y montaje de una planta para la producción de solución sensibilizante, utilizada en la fabricación de explosivos tipo hidrogel en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Desmonte de la planta de producción de mezclas y ANFO ubicada en la zona sur del complejo minero del Cerrejón departamento de la Guajira.
- Adquisición de dos camiones sencillos con capacidad de 10 a 12 toneladas y 2 camiones doble troque con capacidad de 16 a 20 toneladas para el transporte de materia prima, producto terminado a las fábricas y almacenes comerciales de la empresa.
- Adquisición de un tráiler de 3 ejes de estacas capacidad 35 toneladas, un campero 4 x 4 y un vehículo eléctrico utilitario, para el traslado de materias primas, productos terminados a los procesos de homologación, investigación y desarrollo, asesoría y soporte técnico de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR
- Adquisición de un montacargas con cabina - motor diesel con capacidad de 5 toneladas, para el transporte de materias primas, materiales y subproductos en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte – FEXAR.



PROYECTOS DESARROLLADOS DURANTE LA VIGENCIA 2016

- Contratar estudios de factibilidad (Técnica, Económica, Legal, Ambiental y Operativa) para el montaje de nuevas plantas, mejoramiento y traslado de procesos de manufactura.
Mejorar el proceso de tratamientos térmicos, mediante actualización tecnológica e infraestructura física en la Fábrica General José María Córdova – FAGECOR. (Fase II de II)
- Optimización y mejoramiento de los procesos de producción de las plantas de explosivos comerciales y militares - PEC y PEM, mediante la adquisición de equipos en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Mejoramiento de infraestructura en las plantas industriales de las Fábricas General José María Córdova, de Explosivos Antonio Ricaurte, Santa Bárbara, almacenes y polvorines de la empresa.
- Cambio de cubiertas y mejoramiento de sistemas de desagües de aguas lluvias en las edificaciones de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Experimentación y desarrollo de nuevos productos para INDUMIL.
- Actualización y mejoramiento de la infraestructura de tecnología informática.
- Traslado y puesta en funcionamiento de la planta de producción de mezclas y ANFO ubicada en la zona sur del complejo minero del Cerrejón departamento de la Guajira.

PROYECTOS EN PROCESO DURANTE LA VIGENCIA 2017

- Contratar estudios de factibilidad (Técnica, Económica, Legal, Ambiental y Operativa) para el montaje de nuevas plantas, mejoramiento y traslado de procesos de manufactura.
- Adquisición de dos secadores de aire y dos tanques verticales de almacenamiento para el suministro de aire comprimido en la Fábrica General José María Córdova -FAGECOR.

- Mejorar el proceso de producción de cordón detonante y mecha de seguridad, mediante la contratación de estudio técnico, actualización tecnológica e infraestructura física en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR. (Fase II de II).
- Optimización y mejoramiento de los procesos de producción de las plantas de explosivos comerciales y militares - PEC y PEM, mediante la adquisición de equipos en la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Adquisición, instalación y puesta en marcha de dos calderas de 100 BHP y 150 BHP para la generación de vapor en la torre de concentración de ácidos y taller de multiplicadores de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Mejoramiento de infraestructura en las plantas industriales de las Fábricas General José María Córdova, de Explosivos Antonio Ricaurte, Santa Bárbara, almacenes y polvorines de la empresa Fase II de III.
- Adquisición Planta Eléctrica de 1500 KVA con transformador elevado para el suministro de energía a la Fábrica General José María Córdova - FAGECOR.
- Cambio de cubiertas y mejoramiento de sistemas de desagües de aguas lluvias en las edificaciones de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR Fase II de II.
- Experimentación y desarrollo de nuevos productos para INDUMIL.
- Montaje e implementación del laboratorio de diseño y desarrollo en la fábrica General José María Córdova - FAGECOR.
- Adquisición e instalación de un equipo para partículas magnéticas en el taller de ensamble de fusil Galil de la Fábrica General José María Córdova - FAGECOR.
- Actualización y mejoramiento de la infraestructura de tecnología informática.
- Adquisición de radios de dos vías seguros para los procesos misionales y de apoyo de la fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR (equipos para ambientes explosivos).
- Construcción y mejoramiento de diques y plataformas de las unidades 200 para cumplimiento de las condiciones de seguridad mínimas según NFPA 30 en la planta de explosivos comerciales de la fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.

- Diseño, fabricación, suministro e instalación de maquinaria y elementos para trabajo en alturas, según exigencias de la resolución 1409/2012, en las instalaciones de la Fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Adquisición de elementos para el Plan de Emergencias y Seguridad Industrial en la fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Adquisición e instalación de elementos para la implementación del Plan de Emergencias Torre de Concentración de ácidos en la fábrica de Explosivos Antonio Ricaurte - FEXAR.
- Montaje y puesta en funcionamiento de la planta de producción de mezclas y ANFO ubicada en la zona sur del complejo minero del Cerrejón departamento de la Guajira.





GESTIÓN ADMINISTRATIVA



Durante esta gerencia el área de Recursos Humanos cumplió el objetivo estratégico del proceso aplicando la normatividad laboral vigente, cuya transversalidad fue la cultura, el clima laboral, la capacitación, las competencias, la compensación y el bienestar, manteniendo un personal adecuado, el cual contribuyó al desarrollode las estrategias de la organización.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Para Indumil lo más importante son las personas, quienes son el pilar del éxito en la ejecución de las estrategias del negocio. Es por esto que el proceso de administración de personal desarrolla permanentemente estrategias para lograr el mejor ambiente laboral y desarrollo del recurso humano, convirtiéndose en soporte para el cumplimiento de la misión.

En ejecución de esta labor, se desarrollaron las siguientes actividades:

- Generación de empleo
- Disminución de rotación de personal
- Promociones salariales

PLANTA DE PERSONAL

En la actualidad la entidad cuenta con 983 trabajadores en planta y 557 en misión, cifra que comparadas con el año 2015 se ha mantenido para el personal en planta y ha disminuido el 9,9% para los trabajadores en misión, esto basado en la dinámica del negocio y la necesidad de mano de obra según órdenes de fabricación en desarrollo.

A continuación se presenta la dinámica frente a la planta de personal:

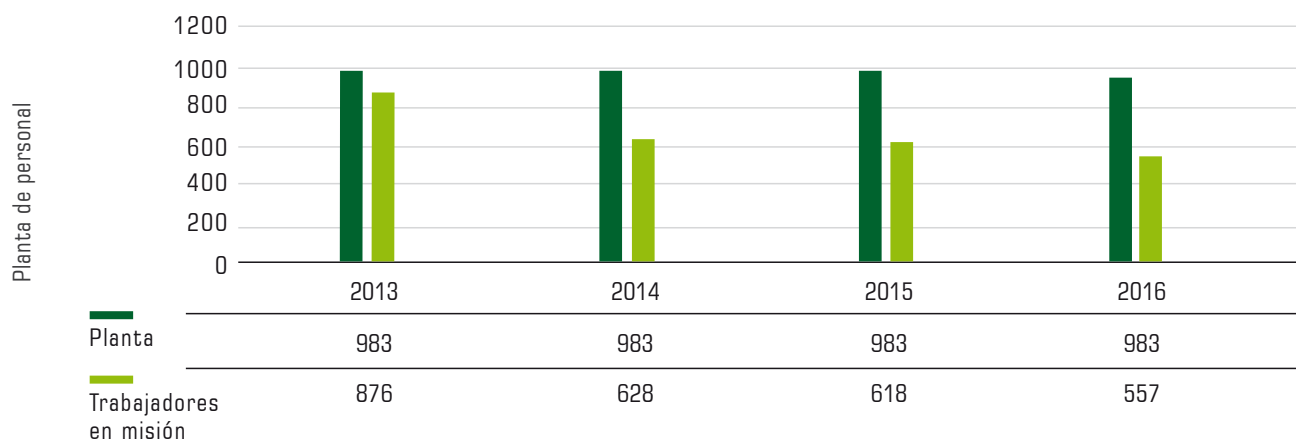


Ilustración 12 Evolución de vinculación Personal de planta vs. Personal en misión.

Adicional a esto, se puede afirmar que el índice de rotación de personal por retiro voluntario, del año 2016 fue del 3,2% calculado con base en los retiros del año sobre la planta total de personal. Comparando este índice con el año anterior, cuyo resultado fue del 5,8%, se puede afirmar que se logró una disminución porcentual de 2,6, sin embargo se evidencia dentro de las entrevistas de retiro que la principal razón de retiro obedece a la insatisfacción salarial y la obtención de una mejor oferta laboral.

Uno de los proyectos más importantes en el proceso de modernización y transformación de la entidad es la creación de una planta de temporal de funcionarios, teniendo en cuenta que la ampliación de la planta, por razones legales, hasta tanto no haya una reforma de la ley, será imposible lograrlo. En la actualidad, como se mostró en el gráfico 5, en la empresa hay más de 550 trabajadores en misión, lo cual es absolutamente inconveniente por cuanto éstos no son funcionarios de Indumil, sino de la empresa prestadora del servicio, no cuentan con los mismos privilegios como trabajadores, no tienen estabilidad laboral y no tienen el mismo empoderamiento que tienen los 983 funcionarios de planta.

ÍNDICE DE AMBIENTE LABORAL

El proceso administrativo del personal viene ratificando desde el 2015, el enfoque por desarrollar el capital humano y mejorar el ambiente laboral calificado en el año 2016 como el mejor de los últimos 4 años, con una evolución favorable del 23,8 puntos, al alcanzar 79.3%, muy por encima del resultado del año anterior correspondiente al 55,5%, así como de la expectativa de mejora planteada para el periodo 2016.

Como se muestra en la siguiente imagen, el crecimiento a partir del año 2015 ha sido exponencial con referencia a los años anteriores.

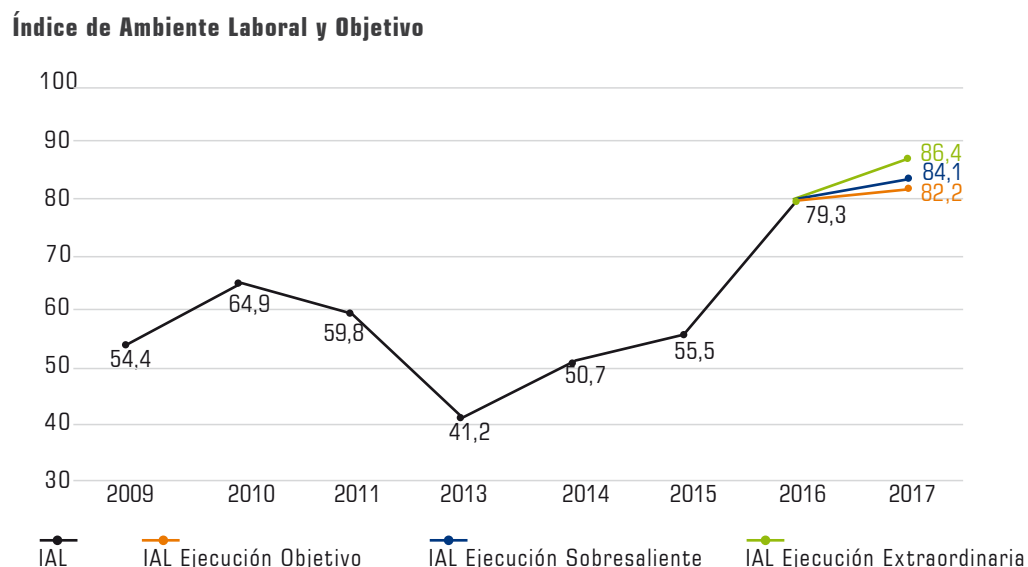


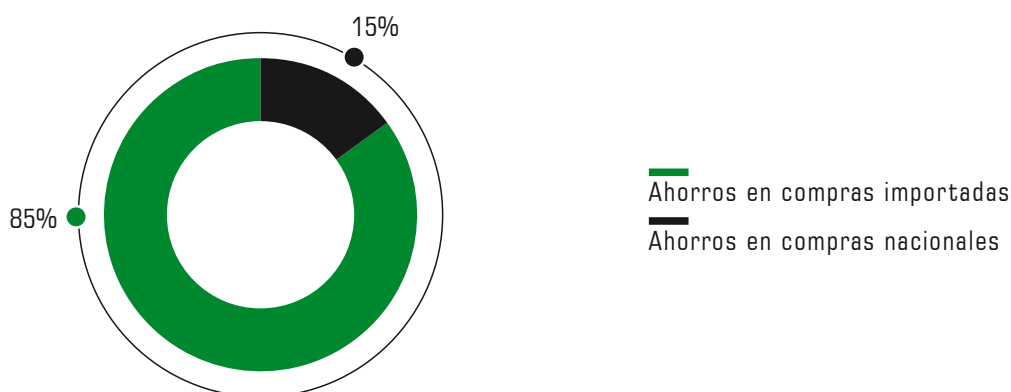
Ilustración 13 Evolución del índice de ambiente laboral.

Este resultado es el reflejo de muchos esfuerzos orientados al cumplimiento de la política humana de esta Gerencia, periodo en el cual la rotación de personal disminuyó, las promociones salariales se enfocaron en la equidad teniendo un 29,7% más en el 2016 que en el año inmediatamente anterior, buscando proyectar esta gestión al programa por competencias desarrollado junto con la universidad de los Andes.

Así mismo se llevaron a cabo un importante número actividades de bienestar e integración con la activa participación de las diferentes cajas de compensación que permitieron reforzar el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia de los funcionarios con su empleador (Industria Militar de Colombia, 2016).

GESTIÓN DE COMPRAS

Las actividades brevemente mencionadas en el punto anterior se pudieron desarrollar gracias a los ahorros generados en nuestros procesos y mejoras en métodos de gestión de compras, en la optimización de la contratación mediante la formalización de convenios en el año 2015 y una estrategia de reducción de costos permitiendo un ahorro de 14.373 millones de pesos en el 2016. Ver la gráfica siguiente:



De estas iniciativas de ahorros en compras cabe resaltar la definición de precios objetivos para las materias primas, así como la contratación oportuna de los elementos requeridos, permitiendo adquirir a mejores precios, incluso por debajo de los existentes en el mercado local.

Frente al comercio exterior, en el año 2016 se importaron y nacionalizaron materias primas y productos terminados por un valor de USD 44,99 millones, decreciendo un 23% con respecto al año anterior frente al valor, más no en la cantidad, la cual aumentó un 15% frente al año 2015, debido al incremento de la necesidad de materias primas.

También es preciso resaltar que los ahorros por fletes internacionales alcanzaron en el 2016 la cifra de USD 111.018,44, lo que arrojó un resultado de ahorro de 349,7 millones de pesos.

Algo que incide notablemente en el precio del flete es el precio por kilo del material importado, es por esto que es preciso aprovechar la oportunidad de compra cuando adicional se conoce que los tiempos de tránsito pueden alcanzar hasta 8 meses o más dependiendo de la materia prima y su origen. Teniendo en cuenta esto, para la vigencia del 2016 se logró un ahorro importante de 934.470.348 de pesos, con respecto al año 2015.

En la grafica siguiente podemos ver la variación del kilo transportado, para el transporte terrestre.

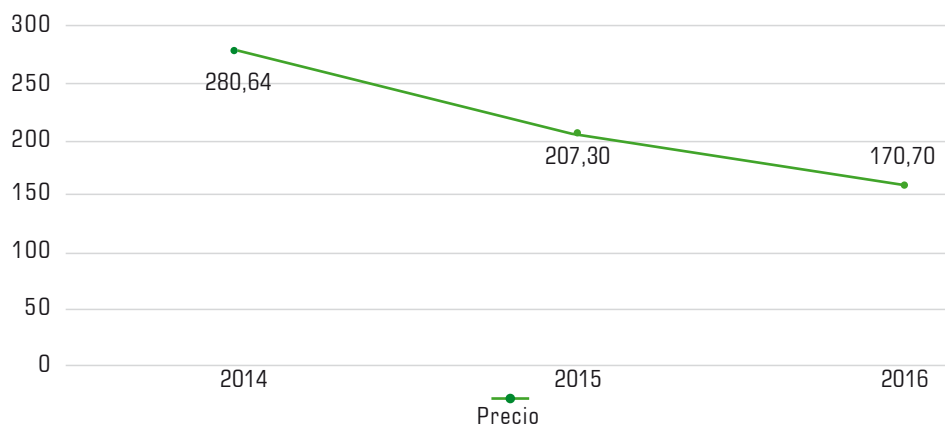
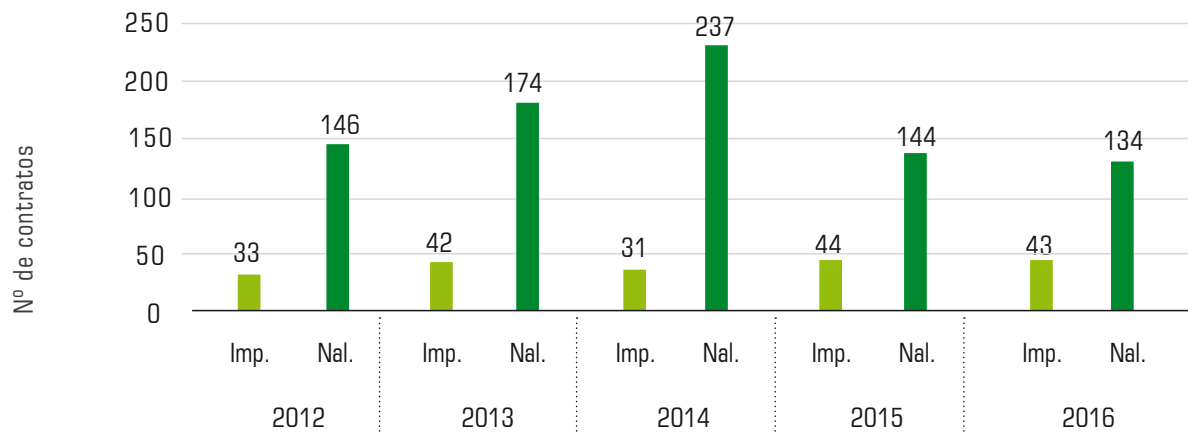


Ilustración 15 Comportamiento precio del kilo transportado 2016.

CONTRATACIONES

En la vigencia 2016 se suscribieron 57 contratos adicionales en valor, que alcanzaron la suma de 31.231 millones de pesos y 24 en dólares por un valor de USD 48,63 millones; en comparación con el año 2015, la contratación a través de contratos adicionales en pesos se incrementó en un 6% y en dólares un 9%, pasando de 29.543 millones a 31.231 millones de pesos.

Ver el siguiente gráfico comparativo:



Vigencia

Ilustración 16 Contratos nacionales e importados de las últimas 5 vigencias.

En el año 2016 se importaron y nacionalizaron materias primas y productos terminados por un valor de US 44,99 millones, para el desarrollo de los procesos productivos, comerciales y de servicios de la Industria Militar; con respecto al 2015 el valor de las importaciones correspondiente a USD 58,615 decreció en un 23%, esto debido al desarrollo de proveedores nacionales y al modelo de contratación macro, donde se compra una totalidad correspondiente a lo planeado para el año y se descuenta con cada contrato nuevo o adicional sea el caso.



CONCLUSIÓN

Quisiera manifestar mi reconocimiento a toda la familia de Indumil por su dedicada labor y por el cumplimiento de las políticas gerenciales durante los más de dos años en los que me desempeñé como Gerente General de una de las empresas más sólidas y sostenibles del Estado colombiano. En una labor sincrónica, el equipo de la alta dirección de Indumil desarrolló una sólida estrategia para el fortalecimiento de la empresa con miras a enfrentar el futuro y los importantes cambios que se vienen presentando en el contexto nacional que afectan a la empresa, entre los cuales cabe destacar la ejecución de importantes obras de infraestructura, el proceso de paz, la disminución de los presupuestos estatales y las dificultades macroeconómicas a las que se enfrenta el país.



Con la satisfacción del deber cumplido, hoy puedo afirmar que la hoja de ruta está en ejecución y el trazo es suficientemente fuerte para que Indumil siga su paso hacia el fortalecimiento de la competitividad y, en el corto plazo, alcance los dos dígitos en su crecimiento anual, meta que debe seguir siendo prioritaria, pues hay que sobrepasar el promedio del 7% que se ha alcanzado en los últimos años.

Dos son los pilares fundamentales para recorrer este camino: la transformación de la entidad y la internacionalización.

Por su parte la internacionalización se viene consolidando con la llegada de nuestros productos a nuevos mercados en el mundo entero, impulsado en muchos casos a través de alianzas estratégicas muy bien estructuradas. En el 2016 casi se doblaron las exportaciones y para el 2017, con seguridad, van a doblarse nuevamente. Durante la gestión de esta administración las exportaciones superaron los 16.000 millones de pesos.

Sin embargo, el mayor logro que quisiera resaltar en estas cortas cuartillas, más allá del buen comportamiento de los indicadores, es el fortalecimiento del lado humano de la empresa. A través de un equipo entusiasta y comprometido buscamos el mejoramiento del ambiente laboral en donde el respeto, la imparcialidad y la exaltación de la importancia de cada funcionario, sin importar el lugar que ocupe en la organización, fuera prioritario. Cumplimos la meta propuesta en términos de mejoramiento del ambiente laboral por encima del 250%, lo cual se refleja en la buena atmósfera de trabajo en cada taller, cada planta, cada almacén y cada oficina de la empresa.

Mi eterno agradecimiento a todos por su gran compromiso.

BIBLIOGRAFÍA

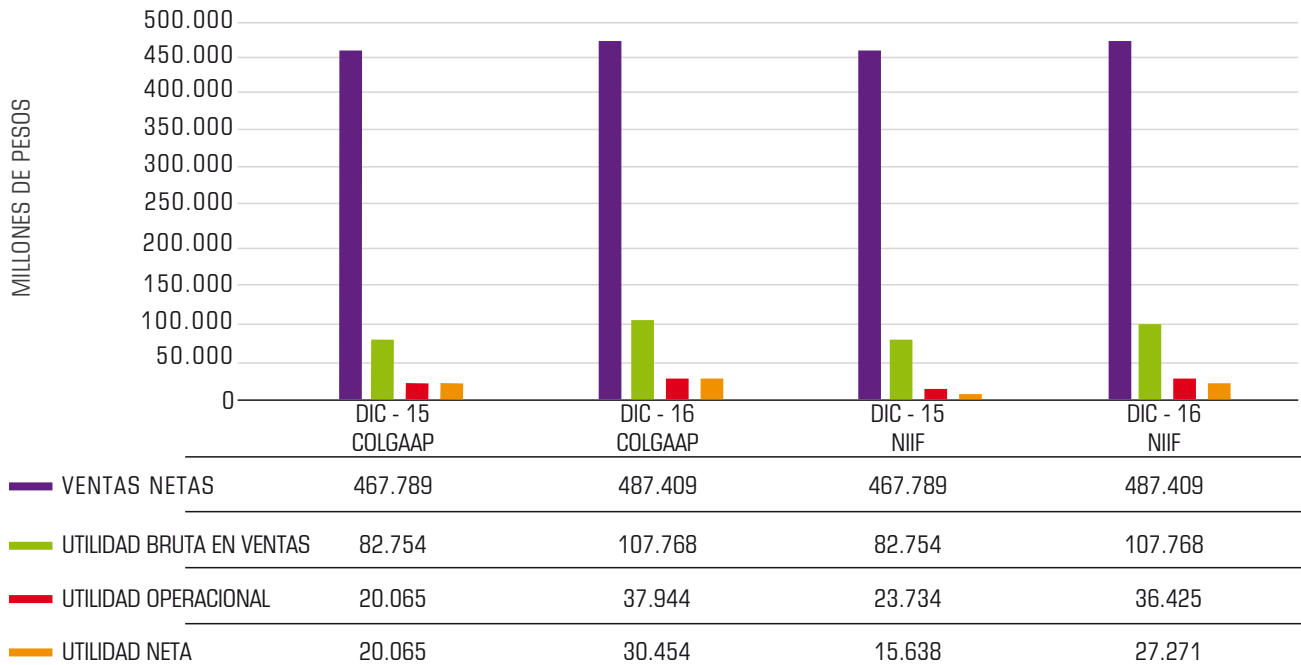
Industria Militar de Colombia. (2013 - 2016). Informe de Gestion. Bogotá.

Industria Militar de Colombia. (2003 -2010). Informe de Gestión. Bogotá.

Industria Militar de Colombia. (2016). Informe de Gestión Trasformación y Sostenibilidad 2016 (Vol. 1). Bogotá.

APÉNDICE

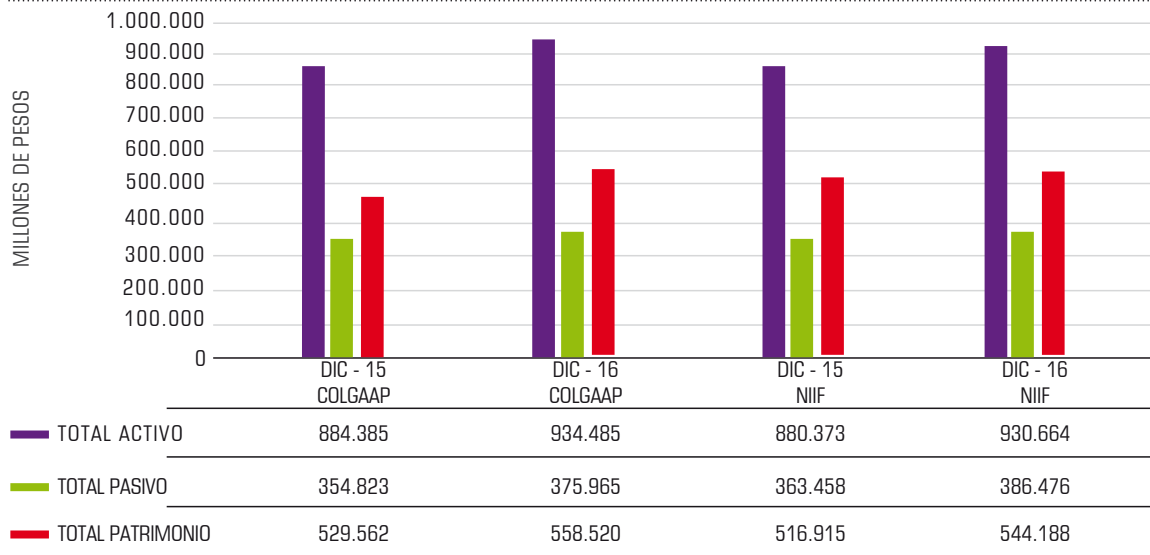
ESTADO DE RESULTADOS DICIEMBRE 2015 - 2016



ESTADOS FINANCIEROS NIIF – ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA EXPRESADO EN MILLONES DE PESOS COLOMBIANOS

ACTIVO	2016	2015
ACTIVO CORRIENTE	565.874	512.493
ACTIVO NO CORRIENTE	364.791	367.880
TOTAL ACTIVO	930.664	880.373
PASIVO Y PATRIMONIO	4.964	5.351
PASIVO CORRIENTE	101.785	95.824
PASIVO A LARGO PLAZO	284.691	267.634
TOTAL PASIVO	386.476	363.458
PATROMONIO	544.188	516.915
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	930.664	880.373

TOTAL ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO DICIEMBRE 2015 A 2016



PARTICIPACIONES A DICIEMBRE 2012 – 2016

FUERZA	DIC - 2012.	DIC - 2013.	DIC - 2014.	DIC - 2015.	DIC - 2016.	TOTAL FUERZA
COMANDO GENERAL	3.233	3.356	3.353	3.420	3.010	16.372
COMANDO EJÉRCITO	661	477	742	829	706	3.414
UNIDADES EJÉRCITO	2.307	2.661	2.212	2.342	2.845	12.366
INSTITUTO CASAS FISCALES	4.401	5.022	4.813	5.407	5.257	24.899
ARMADA NACIONAL	26	161	110	73	61	432
FUERZA ÁEREA	81	190	168	81	67	587
POLICÍA NACIONAL	51	18	30	43	37	180
FONDO DEVOLUCIÓN ARMAS	2.098	1.691	1.694	2.193	2.146	9.821
TOTAL AÑO	13	13.575	13.122	14.128	14.128	68.070
IMPUESTOS	DIC - 2012.	DIC - 2013.	DIC - 2014.	DIC - 2015.	DIC - 2016.	TOTAL
PATRIMONIO	4.087	4.087	4.087	4.381	3.848	20.489
SOCIAL	89.236	78.081	74.108	91.660	85.148	418.233
DE RENTA	1.534	17.954	10.702	10.815	16.591	71.402
VALOR AGREGADO IVA	61.180	61.104	60.693	65.927	27.291	276.195
INDUSTRIA Y COMERCIO		1.196	5.298	3.476	2.954	12.924
PREDIAL - CREE	302	365	394	5.016	6.359	12.436
TIMBRE NACIONAL	3.857	3.870	3.491	3.958	3.540	18.716
TOTAL AÑO	174.002	166.656	158.773	185.231	145.732	830.394
TRANSFERENCIAS	DIC - 2012.	DIC - 2013.	DIC - 2014.	DIC - 2015.	DIC - 2016.	TOTAL
REASIG. UTILIDAD AL GOBIERNO NAL.	0	0	0	10.000	0	10.000
CONTRALORÍA	873	943	872	805	857	4.350
SENA	338	116	26	49	31	561
INST. COLOMBIANO BIENESTAR FAM.	507	180	39	74	47	846
CAJAS DE COMPENSACIÓN	676	719	776	858	882	3.910
TOTAL AÑO	2.394	1.958	1.712	1.817	1.817	19.668
GRAN TOTAL	189.254	182.189	173.607	211.405	161.677	918.132

RECURSOS FINANCIEROS

CONCEPTO	VALOR "RÉGIMEN NIIF"
Vigencia Fiscal Año 2015 comprendida entre el 01-01-2015 al 31-12-2015	
Ingresos Operacionales	467.788.521.190
Gastos Operacionales	59.019.669.772
Costos de Ventas y Operación	385.035.056.185
Resultados Operacionales	23.733.795.233
Ingresos Extraordinarios	43.917.824.869
Gastos Extraordinarios	21.179.667.078
Resultados No Operacionales	22.738.157.791
Resultado Neto.	46.471.953.024
CONCEPTO	VALOR "RÉGIMEN NIIF"
Vigencia Fiscal Año 2016 comprendida entre el 01-01-2016 al 31-12-2016	
Ingresos Operacionales	487.409.063.394
Gastos Operacionales	71.343.309.437
Costos de Ventas y Operación	379.641.280.531
Resultados Operacionales	36.424.473.426
Ingresos Extraordinarios	37.133.639.286
Gastos Extraordinarios	19.821.633.192
Resultados No Operacionales	17.312.006.094
Resultado Neto.	53.736.479.520
CONCEPTO	VALOR "RÉGIMEN NIIF"
Vigencia Fiscal Año 2017 comprendida entre el 01-01-2017 al 31-03-2017	
Ingresos Operacionales	91.385.524.247
Gastos Operacionales	12.414.985.475
Costos de Ventas y Operación	69.935.981.232
Resultados Operacionales	9.034.557.540
Ingresos Extraordinarios	8.371.717.684
Gastos Extraordinarios	248.849.209
Resultados No Operacionales	8.122.868.475
Resultado Neto.	17.157.426.015

BIENES E INMUEBLES

CONCEPTO	VALOR "RÉGIMEN NIIF"
Vigencia Fiscal Año 2015 comprendida entre el 01-01-2015 al 31-12-2015	
T errenos	99.032.082.454
Edificaciones	128.263.449.718
Construcciones en Curso	4.995.750.585
Maquinaria y Equipo	184.535.132.608
Equipo de T ransporte, tracción y elevación	8.437.059.241
Equipo de comunicación y computación.	13.784.927.926
Muebles, Enseres y Equipo de oficina.	3.706.142.091
Equipo Medico y Científico	16.742.518.376
Redes, Líneas y cables.	9.132.511.161
Plantas Ductos y T úneles.	6.214.894.773
Maquinaria Planta y Equipo en Montaje	1.438.923.678
Propiedad Planta y Equipo en T ransito	49.664.166
Equipo Comedor Cocina Despensa y Hotelería	165.742.055
Depreciación Acumulada Prpropiedad Planta y Equipo	-131.613.498.101
CONCEPTO	VALOR "RÉGIMEN NIIF"
Vigencia Fiscal Año 2016 comprendida entre el 01-01-2016 al 31-12-2016	
T errenos	99.194.152.405
Edificaciones	131.221.757.362
Construcciones en Curso	1.352.457.192
Maquinaria y Equipo	197.641.049.301
Equipo de T ransporte, tracción y elevación	8.716.371.260
Equipo de comunicación y computación.	13.505.952.447
Muebles, Enseres y Equipo de oficina.	3.876.780.368
Equipo Medico y Científico	17.046.505.747
Redes, Líneas y cables.	9.132.511.161
Plantas Ductos y T úneles.	6.465.603.394
Maquinaria Planta y Equipo en Montaje	3.508.137.840
Propiedad Planta y Equipo en T ransito	0
Equipo Comedor Cocina Despensa y Hotelería	172.040.149
Depreciación Acumulada Prpropiedad Planta y Equipo	-148.777.569.391
CONCEPTO	VALOR "RÉGIMEN NIIF"
Vigencia Fiscal Año 2017 comprendida entre el 01-01-2017 al 31-03-2017	
T errenos	99.194.152.405
Edificaciones	131.221.757.362
Construcciones en Curso	1.324.617.192
Maquinaria y Equipo	197.641.981.502
Equipo de T ransporte, tracción y elevación	8.716.371.260
Equipo de comunicación y computación.	13.505.952.447
Muebles, Enseres y Equipo de oficina.	3.876.780.413
Equipo Medico y Científico	17.050.464.742
Redes, Líneas y cables.	9.132.511.161
Plantas Ductos y T úneles.	6.465.603.394
Maquinaria Planta y Equipo en Montaje	3.434.141.840
Equipo Comedor Cocina Despensa y Hotelería	172.040.150
Depreciación Acumulada Prpropiedad Planta y Equipo	-153.679.313.103

OBRAS PÚBLICAS – CIVILES AL CIERRE DE LA VIGENCIA 2016

No. CONTRATO	CONTRATO	CONTRATISTA	TOTAL
4-114/2016	MANTENIMIENTO CAMBIO DE CUBIERTAS TALLER DE FUNDICION FASAB	UNION TEMPORAL P&V-CODICON	\$ 422.623.135
4-122/2016	INTERVENTORIA AL MANTENIMIENTO CAMBIO DE CUBIERTAS TALLER DE FUNDICION FASAB	JORGE ALVARO SANCHEZ BLANCO	\$ 39.929.774
3-170/2016	PROYECTO LLAVE EN MANO PARA EL DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN VÍA ACCESO POLVORINES	INGEART CV SAS	\$376.061.689
300008274/2016	INTERVENTORIA AL PROYECTO LLAVE EN MANO PARA EL DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN VÍA	ARM CONSULTING LTDA	\$ 62.930.000
400007614/2016	CENTRO DE CABLEADO FASAB	AMR INGENIEROS TECNICOS LTDA	\$ 33.978.272
200005716/2016	CUBIERTA SUPERFICIALES FAGECOR	IVAN ARTURO PACHON SOTO	\$ 37.813.874
200005643/2016	SERVICIO DE MANTENIMIENTO RED HIDROSANITARIA DE LOS BAÑOS FAGECOR	LILIANA PAOLA GUZMAN PROPIETARIA ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO VIOGES	\$ 55966090
1-111/2016	OBRA CIVIL EN LA MODALIDAD LLAVE EN MANO DE PISCINAS DE ADULTOS Y NIÑOS Y MURO PERIMETRAL DEL CLUB VACACIONAL INDUMIL EN MELGAR	CRAING LTDA	\$ 604867875,93
1-119/2016	INTERVENTORÍA PARA EL CONTRATO DE OBRA CIVIL EN LA MODALIDAD LLAVE EN MANO DE PISCINAS DE ADULTOS Y NIÑOS Y MURO PERIMETRAL DEL CLUB VACACIONAL INDUMIL EN MELGAR	YOHAN FAHIR BERMUDEZ PARRA	\$ 68.440.000
3-074/2016	CAMBIO DE CUBIERTAS FEXAR	RUBEN ALONSO BORRERO CAMPOS	\$ 723.248.926
300007394/2016	INTERVENTORIA CAMBIO DE CUBIERTAS FEXAR	INTERCONSTRUCCIONES Y DISEÑO	\$ 64.293.000
2-116/2016	ESTUDIO BODEGA DE QUIMICOS	CONSORCIO JMS	\$ 54.200.000
3-115/2016	ESTUDIO CAMPO DE DESTRUCCION	RODRIGO GONZALEZ ANDRADE	\$ 14.952.400

30008205/2016	IMPERMEABILIZACION TELLEX	OBRAS Y PROYECTOS DE INGENIERIA COLOMBIANA Y COMPAÑOA LTDA- OBYNCOL Y CIA LTDA	\$55.999.891
2-064/2016	LLAVE EN MANO PARA EL AUMENTO DE CARGA ELÉCTRICA, DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE LA OBRA ELÉCTRICA Y CIVIL PARA EL TALLER DE TRATAMIENTOS TÉRMICOS	INTERNACIONAL DE ELECTRICOS SAS	\$ 838.907.680
2-065/2016	INTERVENTORIA AL LLAVE EN MANO PARA EL AUMENTO DE CARGA ELÉCTRICA, DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE LA OBRA ELÉCTRICA Y CIVIL PARA EL TALLER DE TRATAMIENTOS TÉRMICOS	NELSY LIDIA CRUZ SUAREZ	\$ 78.864.611
30008110/2016	MANTENIMIENTO RED DE MEDIA TENSION FEXAR	VILLA HERNANDEZ Y CIA SAS	\$78.642.013
2-159/2016	ESTUDIOS PLANTA ELECTRICA FAGECOR	INGENIERIA ESPECIALIZADA SA	\$ 41.383.678
1-120/2016	PLANTA ELECTRICA CLUB MELGAR	INDUSTRIAS IVOR SA CASA INGLESA	\$ 78.242.000
300008206 / 2016	MANTENIMIENTO DEL SISTEMA HIDRAULICO Y SANITARIO DE LA FABRICA DE EXPLOSIVOS ANTONIO RICAURTE FEXAR	IVAN ARTURO PACHON SOTO	\$66.111.072
1-32677	DISEÑO, FABRICACION Y PUESTA EN MARCHA DE PLANTA DE TRATAMIENTO AGUA RESIDUAL CLUB MELGAR	ASESORIA SERVICIO Y MANTENIMIENTO	\$ 65.414.546
100032880/2016	suministro e instalación de aquarel 081d en el edificio de oficinas centrales	PANELSYM SISTEMAS CONSTRUCTIVOS SAS	\$ 37.935.624
200005780	MANTENIMIENTO RED DE MEDIA TENSIÓN FAGECOR	Proyectos y construcciones eléctricas	\$24.574.995



INDUMIL - INFORME DE GESTIÓN AÑO 2015 - AÑO 2016



INFORME DE GESTIÓN

CORONEL (RA) JUAN MANUEL PADILLA CEPEDA
AÑO 2015 - AÑO 2016



WWW.INDUMIL.GOV.CO

@IndumilColombia

IndumilColombia

Calle 44 No. 54 - 11 CAN

Bogotá - Colombia

Teléfono: 2207800 - Fax: 2225786