ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE CRECIMIENTO QUE LE HAN PERMITIDO A LA INDUSTRIA LICORERA DEL CAUCA SER COMPETITIVA EN EL MERCADO DE LICORES DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA

ADRIAN RIASCOS ROMÁN
BRYAM RICARDO VIDAL ORDOÑEZ

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2019

ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE CRECIMIENTO QUE LE HAN PERMITIDO A LA INDUSTRIA LICORERA DEL CAUCA SER COMPETITIVA EN EL MERCADO DE LICORES DEL DEPARTAMENTO DEL CAUCA

ADRIAN RIASCOS ROMÁN
BRYAM RICARDO VIDAL ORDOÑEZ

Trabajo de grado modalidad proyecto de investigación para optar por el Título de Administradores de Empresas

Asesor:

Magister María Eugenia Saldarriaga Salazar

Administradora de Empresas, Especialista en Administración de la Construcción, Magister en Dirección de Marketing

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2019

Nota de Aceptación

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma del presidente del Jurado

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

Popayán, noviembre 30 de 2019

Dedicatoria

La investigación, la dedico principalmente a Dios, por darme la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados. A mis padres Julián y Janeth, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir un sueño más, gracias por inculcarme el ejemplo de esfuerzo, dedicación y responsabilidad, ha sido un orgullo y privilegio ser su hijo.

Bryam Ricardo Vidal Ordoñez

No ha sido sencillo este largo camino, pero gracias a todos mis familiares y en especial a mis padres Justino Riascos y Pricila Román por sus grandes aportes y su infaltable apoyo, se logra una meta tan deseada para todos los miembros de la familia. Gracias a DIOS por contar con ustedes y por nunca dejarme solo en los momentos más complicados. También agradecerle inmensamente a mi novia Katerine Vellaizac quien ha estado toda la carrera conmigo, por demostrarme tanto amor, por ser ese gran apoyo y motivadora para poder cumplir mis metas.

Adrián Riascos Román

Agradecimientos

Nuestros más sentidos y sinceros agradecimientos a María Eugenia Saldarriaga, quien es una excelente docente, y nos guio durante la realización de la investigación, gracias a ella lo pudimos culminar este proceso. De ante mano, agradecerle el tiempo, la dedicación, la paciencia y el amor con el cual, nos dictaba las asesorías.

Por otra parte, agradecerle al jefe de talento humano de la Industria Licorera del Cauca el señor Alberto Eliecer Palechor, por su gran apoyo en la empresa, por ayudarnos a conseguir el personal al cual realizar las diferentes entrevistas, por estar pendiente siempre de nosotros y por la gran amabilidad y respeto con el que nos recibió.

Adrián Riascos Román

Bryam Ricardo Vidal Ordoñez

Contenido

Resumen xi
Abstrac xii
Introducción 1
1. Definición del Problema 3
1.1 Planteamiento del Problema 3
1.2 Formulación del problema 4
2. Objetivos 5
2.1 Objetivo General 5
2.2 Objetivos Específicos 5
3. Justificación 6
4. Antecedentes 8
4.1 Internacionales 8
4.2 Nacionales 9
4.3 Locales 11
5. Marco de referencia 13
5.1 Marco teórico 13
5.2 Marco Histórico 17
6. Metodología 18
6.1 Tipo de estudio 18
6.2 Método de investigación 18
6.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información 19
6.3.1 Fuentes primarias. 20
6.3.2 Fuentes secundarias. 20
6.4 Población 21
7. Análisis e interpretación de resultados 22
7.1 Análisis de Resultados 22
7.2 Respuesta a los objetivos propuestos 37
7.2.1 Realizar el diagnóstico de crecimiento empresarial de la Industria Licorera del Cauca durante los años 2017 y 2018 37

7.2.2 Determinar los factores de la Industria Licorera del Cauca que han aportado a su crecimiento y su competitividad. 38

7.2.3 Especificar en qué medida han aportado esos factores de crecimiento al posicionamiento y competitividad y que procesos: financiero, mercados, talento humano, producción y planeación se han involucrado directamente 40

7.3 Respuesta a la pregunta del problema. 41

7. Conclusiones 43

8. Recomendaciones 44

Bibliografía 45

Anexos 50

Lista de Tablas

Tabla 1. Comparativos de ventas de los años 2017 y 2018 24

Lista de Gráficos

Gráfico 1 Número de Botellas Vendidas 25
Gráfico 2 Inversión en Mercado 25
Gráfico 3 Inversión en Publicidad y Propaganda 26
Gráfico 4 Total Egresos 27
Gráfico 5 Total Ingresos 27
Gráfico 6 Inversión en Publicidad por Botella Vendida 28
Gráfico 7 Porcentaje de Mercado Sobre Total de Egresos 28
Gráfico 8 Comparativo pérdidas año 2017 y utilidades 2018 33

Lista de Anexos

Anexo 1 Matriz de categorías..... 50
Anexo 2 Transcripción Entrevistas Jefes de la Industria Licorera del Cauca 53

Resumen

La investigación, tiene como objetivo analizar los factores de crecimiento que le han permitido a la Industria Licorera del Cauca posicionarse y ser líder en el mercado de licores en el departamento del Cauca durante los años 2017 y 2018, entendiendo crecimiento como el incremento de las unidades vendidas en un periodo de tiempo. Para ello, se realiza una revisión de autores en temas de crecimiento empresarial, factores de crecimiento, competitividad y posicionamiento. Se plantea una investigación con una metodología mixta, a través de un estudio de carácter descriptivo; en cuanto a la recolección de información se aplicó una entrevista semiestructurada a los jefes de planeación, talento humano, producción, comercialización y mercadeo y financiero. Los resultados evidencian que la empresa ha utilizado varios factores de crecimiento tanto internos como externos, para lograr crecimiento, posicionamiento y competitividad, dichos factores son: la oferta del producto, la estabilidad financiera, la moral de la empresa en referencia al mejoramiento continuo de las habilidades y capacidades de los empleados en las actividades que desempeñan y la motivación constante mediante a programas de bienestar laboral, el marketing, el apoyo a programas gubernamentales, capacidad de producción y la marca e imagen corporativa, también se evidenció el incremento de botellas vendidas del 7% del año 2017 al 2018, por esto, la Industria Licorera del Cauca siendo una de las empresas más importantes del departamento, le han aportado estos factores de diferentes formas para lograr mantenerse a lo largo de sus 47 años de historia en el departamento. Como conclusiones más importantes, la empresa a pesar de tener dificultades financieras ha mostrado recuperación, demostrando incremento en sus ventas y en sus utilidades, en la empresa el apoyo de la gerencia ha sido fundamental para los procesos y la creación del proceso de mercado ha sido fundamental para su crecimiento. También se obtiene una mayor transferencia de recursos de la Industria Licorera del Cauca, los cuales se destinan salud, educación y deporte.

PALABRAS CLAVES: crecimiento empresarial, factores de crecimiento, posicionamiento, competitividad.

Abstrac

The aim of the research is to analyze the growth factors that have allowed the Industria Licorera del Cauca to position itself and be a leader in the liquor market in the department of Cauca during the years 2017 and 2018, understanding growth as the increase of units sold over a period of time. To this end, a review of authors is carried out on issues of business growth, growth factors, competitiveness and positioning. We propose a research with a mixed methodology, through a study of descriptive nature; in terms of information collection we applied a semi-structured interview to the heads of planning, human talent, production, marketing and marketing and financial. The results show that the company has used several internal and external growth factors to achieve growth, positioning and competitiveness, such factors are: product supply, financial stability, company morale with regard to the continuous improvement of employees' skills and abilities in the activities they perform and constant motivation through work well-being programs, marketing, support to government programs, production capacity and brand and corporate image, was also evidenced the increase of bottles sold from 7% from 2017 to 2018, for this, the Industria Licorera del Cauca being one of the most important companies of the department, have contributed these factors in different ways to keep up throughout their 47-year history in the department. As the most important conclusions, the company despite having financial difficulties has shown recovery, demonstrating an increase in its sales and profits, in the company management support has been fundamental for the processes and the creation of the market process has been fundamental for its growth. There is also a greater transfer of resources from the Industria Licorera del Cauca, which is devoted to health, education and sport.

KEY WORDS: business growth, growth factors, positioning, competitiveness.

Introducción

Las empresas se encuentran actualmente en un medio cambiante; caracterizado por los diferentes avances tecnológicos, evoluciones políticas, sociales y económicas, que hacen modificar sus estructuras organizativas y requieren la reformulación de las estrategias gerenciales; Puerto (2010), afirma que es una forma de responder a las exigencias de un entorno cada vez más competitivo, incierto y globalizado. Uno de los resultados del contexto económico actual está siendo la pérdida de crecimiento en los países más desarrollados como consecuencia de la crisis financiera mundial.

Para Sallenave (1985), las organizaciones se encuentran con situaciones desfavorables, caracterizadas por la sobreoferta de algunos productos y servicios. Esto ha llevado a que gran parte del esfuerzo administrativo sea utilizado para buscar nuevas alternativas que permitan neutralizar los efectos de la competencia y los drásticos cambios comerciales a nivel mundial; en esta perspectiva, las empresas intentan desarrollar e implementar factores y estrategias que les permitan crecer, competir y posicionarse en el mercado.

El crecimiento empresarial es un propósito innegable de las empresas, Blank (2002), lo define como un objetivo inherente; todas las organizaciones buscan crecer, con el fin de obtener un beneficio que les permita ser sostenibles, crear una imagen corporativa positiva, implementar el bienestar institucional y garantizar su permanencia y consolidación en el ámbito empresarial, los diferentes factores de crecimiento pueden contribuir con este propósito.

La investigación se centra en dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Qué factores de crecimiento ha implementado la empresa Industria Licorera del Cauca que le han permitido ser competitiva en el mercado de licores del departamento?, en este sentido, el tema de los factores de crecimiento empresarial es muy importante y relevante en las organizaciones, en el caso de la investigación, que tiene como objetivo principal analizar los factores de crecimiento que le han permitido a la Industria Licorera del Cauca posicionarse y ser líder en el mercado de licores de la ciudad del departamento del Cauca durante los años 2017 y 2018, se pretende encontrar los factores más relevantes que ha utilizado una de las empresas más importantes de la ciudad, y como han aportado dichos factores a su crecimiento, posicionamiento y competitividad.

Para encontrar los factores utilizados por la empresa, se aplicó metodología mixta, cualitativa y cuantitativa de tipo descriptivo, el cual, reseña el porqué de los hechos, es decir, entender detalladamente los contextos en que se desarrolla la investigación y qué factores inciden en la misma; se aplicó una entrevista semiestructurada a cinco jefes de procesos de la Industria Licorera del Cauca, además se realizó entrevista a diez consumidores de licores de la empresa, esto con el fin de corroborar algunas respuestas de los directivos de la compañía; como resultado principal se evidencio que varios de los factores de crecimiento nombrados por los autores propuestos en el marco teórico como: la oferta del producto, la estabilidad financiera, la moral de la empresa en cuanto al desarrollo de las habilidades y capacidades de los empleados en las actividades que desempeñan y la motivación permanente por medio de programas de bienestar laboral, el marketing, el apoyo a programas gubernamentales, capacidad de producción y la marca e imagen corporativa, fueron utilizados por la organización a lo largo de su historia.

Este estudio se ha planteado en diferentes partes: primero se desarrollaron aspectos generales del marco teórico y marco histórico de la empresa; después se diseñó la metodología a utilizar para el desarrollo de la investigación; posteriormente se muestran los resultados obtenidos; y finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

1. Definición del Problema

1.1 Planteamiento del Problema

Las empresas ingresan al mercado con el fin de ser rentables y exitosas en el tiempo, pero son pocas las que logran el objetivo de masificar sus recursos y poder mantenerse, por tal razón, si una empresa no logra sobrevivir en sus inicios jamás podrá consolidarse y tener un crecimiento significativo que le permita perdurar en las futuras generaciones. Por lo cual, es posible afirmar que la gestión de diversos aspectos de mejoramiento continuo es fundamental para que las empresas se consoliden y puedan mantenerse en el mercado del cual participan.

Blázquez , Velázquez, & Verona (2006), en la actualidad, existen debilidades de carácter estructural en las organizaciones los cuales disminuyen su competitividad y desarrollo, además condicionan o recortan su tiempo de vida en el mercado (p44), muchas empresas desconocen los factores que permiten aportar a su consolidación, dichos factores están inmersos en las diferentes áreas de las organizaciones esperando ser descubiertos, ya que en muchos casos no han sido aprovechados en beneficio de estas. Al no tener claro este panorama las empresas tienden a ser inferiores a la competencia, no logrando alcanzar sus metas y corriendo el riesgo de desaparecer con el tiempo. Según un artículo del El Espectador (2018), la importancia de las buenas prácticas empresariales está basada en la evaluación objetiva de los resultados obtenidos y en tratar de usar los recursos que ya existen de manera productiva. Es decir, lograr que los activos que se tienen generen cada vez más riqueza.

Solo cuando se conoce realmente la empresa y los factores determinantes de su desempeño, se podrán aplicar ajustes, que lleven a la empresa hacia el logro de una mejor productividad, competitividad y desarrollo.

De esta manera, las empresas deben conocer sus falencias, para que las soluciones sean aplicadas con éxito en sus organizaciones, con el fin de lograr ventajas competitivas y mantenerse en el mercado. De ahí nace la necesidad de estudiar dichos factores a partir del análisis a la Industria Licorera del Cauca, una de las empresas más importantes en el departamento, la cual ha logrado permanecer por más de 40 años, siendo líder en su segmento de mercado.

En consecuencia, se busca determinar los factores que ha desarrollado la Industria Licorera del Cauca para mantenerse, crecer y tener ventaja sobre su competencia a lo largo de su historia, con el fin de analizar dichas condiciones y poder, en lo posible, implementarlas en otras empresas que no tienen la experiencia suficiente y se observan afectadas por situaciones cambiantes del mercado las cuales no les permiten consolidarse.

1.2 Formulación del problema

¿Qué factores de crecimiento ha implementado la empresa Industria Licorera del Cauca que le han permitido ser competitiva en el segmento de mercado de licores del departamento del Cauca?

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Analizar los factores de crecimiento que le han permitido a la Industria Licorera del Cauca posicionarse y ser líder en un segmento del mercado de licores del departamento del Cauca durante los años 2017 y 2018.

2.2 Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico de crecimiento empresarial de la Industria Licorera del Cauca durante los años 2017 y 2018
- Determinar los factores de la Industria Licorera del Cauca que han aportado a su crecimiento y su competitividad.
- Especificar en qué medida han aportado esos factores de crecimiento al posicionamiento y competitividad en los procesos: financiero, mercados, talento humano, producción y planeación se han involucrado directamente.

3. Justificación

La investigación se justifica a partir de diferentes aspectos, en primer lugar, permitirá conocer las dinámicas que la Industria Licorera del Cauca ha desarrollado durante su trayectoria para lograr mantenerse, crecer y consolidarse como una de las mejores empresas del departamento, los aspectos que pueden ser relevantes para otras organizaciones, los cuales podrían ser tomados como ejemplo dentro de sus actividades, logrando aportar a su gestión y desarrollo empresarial.

En segundo lugar, los factores de crecimiento identificados servirán para orientar a muchos emprendedores, microempresarios, empresarios y personas del común, que a partir de buenas decisiones empresariales y la aplicación de excelentes estrategias desde la gerencia hasta el último cargo, puedan llegar a ser líderes, aplicando la gestión en cuanto al desarrollo y consolidación de dichos elementos organizacionales.

En tercer lugar, se abre la posibilidad de impactar y contribuir de manera positiva al desarrollo económico local, caracterizando las dinámicas organizacionales y administrativas que han permitido el desarrollo de la Industria Licorera del Cauca, describiendo las estrategias utilizadas y los recursos invertidos, gracias a los cuales se ha logrado generar empleo en la región y mantener una adecuada dinámica de comercialización del producto, cuyos ingresos aportan a la salud y deporte del departamento.

La realización de la investigación, aporta al desarrollo de prospectos que permitan analizar las debilidades comerciales de una empresa, para fortalecerlas y producir ventas o movimientos que generen ganancias y estabilidad económica. Por otra parte, el trabajo investigativo también se realiza con la finalidad de entender como los factores de crecimiento han aportado a mejorar la calidad de vida de los empleados y como esto ayudó a la empresa a su sostenibilidad por más de 40 años en su segmento de mercado.

Es de suma importancia, resaltar que este proyecto investigativo conduce y promueve al desarrollo del país ya que motiva a emprender y a que las pequeñas y medianas empresas tengan antecedentes, los cuales le permitan invertir sin miedo en sus procesos y con el tiempo convertirse en industria aumentando la capacidad de sus instalaciones y demandando una mayor

fuerza de mano de obra lo cual se verá reflejado de manera positiva en todos los sectores de la economía de la nación.

En la investigación propuesta se trabajará una metodología mixta, cualitativa y cuantitativa; la cualitativa estudia la realidad y el contexto natural de las personas con el fin de comprender el material objeto de estudio, en cambio la cuantitativa reside en la propiedad de objetivar el fenómeno en estudio a través de la medición, u otras operaciones como la clasificación y el conteo, por tanto, se tendrá un método descriptivo el cual permite la evaluación de algunas características de una población o situación en particular. Por esto se hará uso de una entrevista y una matriz de categoría bien diseñadas las cuales arrojen la información necesaria para concluir la investigación.

Para Arango (2016), es fundamental entender que, “Colombia es un país interesado en el constante crecimiento y con miras al desarrollo tanto económico como social, está abierto al cambio, el cual desarrolla políticas económicas y sociales” (p.35), nuestra sociedad debe generar conocimiento y aprendizaje que le sirvan a las nuevas generaciones a pensar en bienes comunes y como a partir del éxito empresarial se pueden cumplir el sueño de muchas personas que a partir de un empleo digno, estable y perdurable se puede realizar individuo y aportar para que otros cumplan sus anhelos. Con la investigación, se obtienen resultados importantes, los cuales pueden ser compartidos, con diferentes instituciones, organizaciones, emprendedores y personas del común que, a través de sus propias investigaciones, puedan profundizar, mejorar o reorientar esta propuesta.

4. Antecedentes

4.1 Internacionales

El análisis del crecimiento empresarial y los factores relacionados con el mismo se establece como un tema que ha sido estudiado en diferentes lugares del mundo a partir de perspectivas económicas, administrativas y empresariales, de esta manera, la presente exploración investigativa refiere estudios que aportan al desarrollo de la investigación aquí propuesta.

En el contexto internacional Leal Morantes & Cefalá Chirinos (2003), plantean la investigación *"Estrategias de crecimiento empresarial aplicadas por hipermercados",* donde caracterizan las estrategias de crecimiento empresarial, representadas por alianzas y adquisiciones, que fueron aplicadas en el sector de distribución de bienes de consumo masivo, específicamente en los hipermercados de Venezuela, como forma de responder al entorno competitivo y cambiante en el cual se desenvuelven, la investigación se desarrolla a través de un estudio de carácter descriptivo, bajo la modalidad de entrevista. Los resultados evidencian que las estrategias de crecimiento empresarial utilizadas son la apertura de nuevos establecimientos comerciales, adquisición de empresas y participación accionaria en grandes cadenas, las cuales propician la concentración del mercado de distribución comercial, afectando a empresas venezolanas del sector cuya oferta no puede competir.

Por otra parte, Blázquez , Velázquez, & Verona (2006), desarrollan el estudio *"Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas",* donde plantean que son las empresas de menor dimensión las que presentan una clara inclinación hacia el crecimiento, al reducir las limitaciones estructurales vinculadas a su dimensión, contribuyendo de manera muy eficaz a la creación de empleo, sin embargo, pese al auge experimentado en los últimos años del estudio de este tipo de empresas, la mayor dificultad para la obtención de información veraz y contrastable ha limitado el desarrollo de trabajos empíricos que den luz a las distintas circunstancias y factores que limiten o proyecten su capacidad de crecimiento, en este sentido, el trabajo analiza los principales factores que pueden condicionar la adopción de la política de crecimiento como estrategia corporativa.

De otra forma, Izquierdo (2016), en su artículo denominado *"Crecimiento y rentabilidad empresarial en el sector industrial brasileño",* plantea que los países emergentes en los últimos años están obteniendo tasas de crecimiento muy superiores a la de los países desarrollados, estos países, y en particular Brasil, están presentando grandes oportunidades de negocio, al ofrecer altas tasas de rentabilidad y crecimiento empresarial, en este contexto, el objetivo del estudio consiste en analizar la interrelación crecimiento-rentabilidad de las empresas del sector industrial en Brasil durante el periodo 2002-2012. Para ello proponen un conjunto de modelos lineales y no lineales, además, se analiza el comportamiento de la persistencia del crecimiento y de la rentabilidad y se contrasta la independencia del crecimiento respecto al tamaño empresarial.

Por último, Mernies (2015), en su artículo titulado *"Expectativas empresariales: consecuencias en el crecimiento en Uruguay"* analiza de qué forma las expectativas empresariales inciden en el crecimiento, en la dinámica de la inversión y la ocupación a nivel agregado en Uruguay entre 1997 y 2012. En el marco de un modelo de crecimiento a la Solow extendido con expectativas, prueba que la elasticidad del crecimiento de la inversión respecto a las expectativas es de manera significativa más alta que respecto de la ocupación. Los resultados evidencian no linealidades en la dinámica de ajuste de corto plazo entre expectativas e inversión, el artículo aborda el estudio de los vínculos entre los factores microeconómicos y los macroeconómicos, a partir del análisis de la relación entre las expectativas empresariales y el crecimiento en Uruguay. Además, investiga de qué forma inciden las expectativas de los agentes en la dinámica de la actividad económica y sus principales determinantes, la inversión y el empleo.

4.2 Nacionales

En el nivel nacional, se destaca el artículo de las docentes de la Universidad del Norte en Barranquilla, Aguilera & Puerto (2012), titulado *"Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social"* en el que se plantea que la responsabilidad social empresarial actúa como un agente clave que impulsa el crecimiento de la empresa, el crecimiento empresarial es una variable que depende de numerosos factores; la responsabilidad social empresarial es uno de ellos, ya que favorece toda iniciativa que se origina en la empresa, facilitando el posicionamiento de su marca, renovando la imagen corporativa, capturando la preferencia y la lealtad de los

clientes, en este contexto, la responsabilidad social empresarial activa el crecimiento de la empresa, debido a que mejora ostensiblemente la reputación y la credibilidad de las organizaciones.

De igual forma, el trabajo realizado por Castro & Ortiz (2013), *"Aplicación de un modelo de formulación de estrategias para evidenciar la orientación al crecimiento empresarial en pymes: Santiago de Cali – Colombia"* presenta los resultados de la aplicación de un modelo de formulación de estrategias orientado a la generación de políticas de crecimiento empresarial a 106 pymes registradas en la Cámara de Comercio de Santiago de Cali hasta el año 2012, el cual evidenció que este tipo de empresas poseen un claro conocimiento de sus características internas, pero no existe claridad con respecto a las características del entorno en el que operan; por tanto, seleccionan e implementan estrategias altamente diversificadas, las cuales no son adecuadas para las pymes y dificultan su desarrollo y adaptación al entorno.

Por otro lado, Castro Aguilera (2010), en su escrito denominado "*Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación"* aborda algunos aspectos teóricos a partir de los cuales estudia el crecimiento empresarial y el direccionamiento estratégico, con el objetivo principal de establecer una primera aproximación a la relación existente entre estas dos temáticas. La metodología corresponde a los criterios de una investigación básica o teórica que determina un marco teórico para alcanzar el objetivo propuesto. Como resultado y principal conclusión de la investigación se logra establecer que sí existe relación entre las dos temáticas, principalmente en lo concerniente al crecimiento empresarial y la orientación estratégica del directivo, y el crecimiento empresarial y la inversión desde la dirección.

Por último, en el artículo de la docente de la universidad del Norte en Barranquilla, Becerra (2010), denominado "*La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización",* muestra la relación entre la globalización y el crecimiento de las empresas. El planteamiento inicia con una descripción amplia de la globalización hasta llegar a la plena identificación de la relación sinérgica que existe entre las dos variables. Adicionalmente, se hace referencia a las opciones estratégicas que el contexto mundial ofrece para alcanzar el crecimiento empresarial., además, invita a explorar la influencia de los factores externos e

internos sobre la toma de decisiones al momento de salir a los mercados extranjeros en búsqueda del crecimiento. Las estrategias de internacionalización como medio de crecimiento toman sentido cuando se mejora la productividad y se innova, es decir, cuando se alcanza una condición que le garantice el éxito y la estabilidad.

4.3 Locales

A nivel local, la investigación realizada por Gómez & Ramírez (2016), titulada *"Casualidad entre las importaciones y el crecimiento económico: evidencia empírica para el departamento del Cauca (Colombia)"* analiza si el crecimiento económico en el departamento del Cauca determina el incremento de sus importaciones o por el contrario son las importaciones las que han impulsado el PIB en el periodo 1960-2013. Para lograr este objetivo, se recurre a un modelo SVAR con su previo análisis de integración. Se implementa también una función impulso-respuesta para reforzar los hallazgos, los resultados sugieren que el PIB per cápita del Cauca contemporáneo incide en las importaciones futuras y no viceversa, lo que implica que, los tratados de libre comercio no son suficientes para impulsar dichas importaciones en el largo plazo.

De igual manera, el estudio realizado por Vergara (2007), denominado *"La economía del departamento del Cauca: concentración de tierras y pobreza"* señala que el Cauca es uno de los departamentos con mayor diversidad, historia y riqueza en Colombia, desde la fundación de Popayán en 1537, esta región ha jugado un papel importante para el país, en esta ciudad nacieron o se educaron muchos personas importantes de la historia de Colombia y durante muchos años fue epicentro económico y político del país. En la actualidad esta situación ha cambiado y el departamento se mantiene en una situación de rezago, los problemas actuales del Cauca son diversos y complejos, paradójicamente, muchas veces esos problemas se originan en una de sus principales riquezas, su diversidad, en el documento se recogen algunos aspectos de esta problemática, tales como, la concentración de tierras, conflictos ambientales por su uso, pobreza y limitantes a la producción agropecuaria.

Erazo & Herrera (2018), en su investigación "Identificación del Crecimiento Empresarial en la Empresa Empaques del Cauca en la Ciudad de Popayán desde su Fundación Hasta la

Actualidad", se propone conocer el crecimiento empresarial de la organización Empaques del Cauca en la ciudad de Popayán, desde su fundación hasta la actualidad, obteniendo como resultados la identificación de diferentes periodos de crecimiento influenciados por factores internos y externos como el compromiso de sus trabajadores y de la alta gerencia, estableciendo estrategias de ventas de sus productos, también se fomenta el sentido de pertenencia en los trabajadores hacia su labor y su organización, realizando un compromiso y motivación por lograr los objetivos de la empresa mediante un trabajo en equipo.

Klinger & Ceron (2018), en la investigación Identificación del Crecimiento Empresarial en la Empresa Café La Palma en la Ciudad de Popayán se proponen conocer la permeancia de Café la Palma en el mercado de la ciudad de Popayán, identificando su crecimiento y las estrategias implementadas para el crecimiento, obteniendo como resultado que Café la Palma aplica estrategias de crecimiento en el mercado teniendo relacionamiento con entidades de la ciudad, esto les permite participar en eventos, la empresa tiene un alto nivel de competitividad, cuenta con apoyo de la ciudadanía por el fuerte regionalismo. Se aplican estrategias de marketing que le permiten obtener un posicionamiento, como también tiene responsabilidad social empresarial. En los últimos años la empresa ha mejorado procesos de producción, políticas de calidad y logra crecimiento con el mejoramiento de su planta de producción.

5. Marco de referencia

5.1 Marco teórico

Frente al desarrollo de la investigación se hace preciso tener claridad acerca de los conceptos que serán base para su desarrollo, logrando así estructurar un adecuado marco teórico que oriente el estudio y permita fundamentar adecuadamente la dinámica investigativa.

El concepto central de la investigación es el crecimiento empresarial que define Penrose (1962), como el incremento de la cantidad y el incremento de la dimensión, considerada como el proceso que se genera cuando las situaciones son propicias para las actividades de la empresa. El crecimiento se mide en la manera de aprovechar las oportunidades que le ofrece el mercado para generar el desempeño económico de la empresa, logrando así un mayor desarrollo para la organización y un mayor incremento en nuevos mercados y nuevos clientes (Canals, 1994). El concepto se complementa sustentando el crecimiento desde el aumento de las utilidades de la empresa, dónde los recursos financieros impulsan el crecimiento y se obtienen a partir de una mayor demanda en un producto o servicio y los mercados son la fuente del crecimiento, la empresa reinvierte sus recursos para aumentar su capacidad productiva, incrementando recursos de capital (Sallenave, 1985). De esta manera, las empresas que buscan su crecimiento, recurren a mercados extranjeros, ya que la globalización permite espacios empresariales con diferentes condiciones, con las cuales se logran las transformaciones de las mismas (Puerto, 2010).

Factores de crecimiento

Para Gendron & Plourde (2010), Los factores de crecimiento son: recursos humanos competentes, ventajas competitivas de la empresa, capacidad de producción, capacidad de investigación y desarrollo, capacidad de financiamiento, presencia de estrategia marketing-mix ,participación a unas redes de apoyo o de contactos, posesión de informaciones estratégicas, apoyo a programas gubernamentales, y acceso a las materias primas (p.185), mientras Romero, Noriega, Escobar, & Abila (2009), manifiestan que, "los factores claves de éxito empresarial son variables que se deben tomar en cuenta antes y durante la realización de un proyecto, ya que aportan información valiosa para alcanzar las metas y objetivos de la empresa" (p.7), además

Vásquez (2002), señala que, los “Factores empresariales clave de éxito son todas aquellas características o atributos que el producto o servicio tienen para llevar al cliente a tomar la decisión de compra” (p.44).

Sen & Taylor (2007), detallan claramente nueve factores de cremiento empresarial, así:

1. **Oferta del Producto:** Ofrezca una gama de productos innovadores, de calidad, bien tasados apropiados a la necesidad del mercado.
2. **Éxito en el Mercado:** lograr el éxito del mercado a través de ventas estratégicas y marketing eficaces.
3. **Comunicaciones Corporativas Eficaces**: Desarrollar la cultura y los sistemas que apoyan la comunicación en toda la organización y con sus grupos de interés.
4. **Relaciones con los Clientes:** enfoque en el cliente mejorando las relaciones con los clientes
5. **La Moral de la Empresa:** Proporcionar un ambiente de trabajo conducente a la moral corporativa alta.
6. **Eficiencia de las Operaciones:** Mejorar la eficiencia de todas las operaciones comerciales.
7. **Estabilidad Financiera:** Mantener la estabilidad financiera mediante una gestión financiera eficaz.
8. **Gestión Estratégica**: Establecer y comunicar una estrategia clara para el desarrollo corporativo.
9. **Competencia en Información Corporativa:** Desarrollar habilidades y sistemas de gestión de la información para apoyar la estrategia y las operaciones empresariales: generar, recopilar, analizar, difundir y utilizar eficazmente la información adecuada, garantizar la seguridad, validez e integridad de la información (p.329).

Desde otra perspectiva Osorio & Pacheco (2017), presentan sus Factores de Crecimiento Empresarial:

1. La ubicación.

2. La marca y la imagen corporativa.
3. La experiencia y trayectoria en el mercado.
4. Gestionar los procesos.
5. Ofrecer al cliente el producto / servicio más barato.
6. Esfuerzo de publicidad, promoción, y ventas.
7. La calidad de los productos y servicios.
8. Las estrategias de innovación y calidad (p.63).

Competitividad

Se entiende por competitividad a la capacidad de una empresa pública o privada, de mantener sistemáticamente ventajas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar su posición en el entorno socioeconómico, la ventaja de una organización estará presente en los recursos, conocimientos y atributos de los que dispone, de los cuales sus competidores carecen o tienen en menor medida, lo cual hace posible la obtención de un rendimiento superior al de ellos (Vega, Flores, & Solís, 2011). La competitividad ha estado vinculada, según las diferentes épocas a diversos aspectos; "la calidad ha constituido durante largo tiempo el paradigma de la competitividad y, al igual que ella, el foco de atención para obtener la competitividad se ha desplazado desde la gestión de la producción, al marketing, la dirección estratégica, la gestión de los recursos humanos, la gestión del conocimiento, la gestión de las nuevas tecnologías", entre otras, todas y cada una de ellas han ido ocupando su espacio como las claves, en diferentes épocas, para llegar a ser competitivos (Garcia, Coll Serrano, & Blasco, 2005, 5p. 569), el concepto se complementa como un proceso que involucra variables internas y variables externas de la empresa, que obedecen a situaciones de responsabilidad fundamentalmente estatal como la infraestructura, el ambiente empresarial o incluso otras externalidades como las circunstancias particulares de coyuntura económica, ante las cuales las empresas deben tomar medidas de adaptación estratégica (Botero, 2014).

Los periodos de crecimiento, son un proceso de cada empresa que dependen de su historia, los recursos e innovaciones aplicados en la organización. Los periodos de crecimiento son altamente impredecibles, de modo que las muestras que se encuentran son difíciles de generalizar, pero tienen una repercusión en el valor de la empresa, generando la supervivencia de la organización a largo plazo (Geroski, 1992); El crecimiento de las organizaciones depende de las decisiones

tomadas por los directivos, entre ellas están las alianzas empresariales, que Durán (2001), define de acuerdo a dos criterios:

> El primer criterio es la relación que las empresas pueden tener con la cadena de valor, y el segundo criterio es el perfil de estrategia competitiva; el primero se diferencia por las alianzas verticales y las horizontales. Las verticales se refieren a la cooperación entre proveedor y cliente en actividades integradas en el sistema de negocios, en las alianzas horizontales los socios están implicados de manera más directa en la realización de las actividades del acuerdo de cooperación. En el segundo criterio, las alianzas se pueden dividir en ofensivas y defensivas; son ofensivas si aumentan los costos de entrada de terceros y mejoran las ventajas competitivas, en cambio las defensivas se refieren a la reducción de la competencia, reaccionando a decisiones de la competencia.(p.289).

Por otra parte, los productos y/o servicios representativos, son los que establecen la evaluación y el análisis continuo de la calidad, siendo el primer paso para avanzar hacia la confiabilidad del cliente. En este sentido, la medición de los niveles de calidad resulta de vital importancia para lograr establecer qué necesidad requiere satisfacer un segmento del mercado en mayor proporción, y cuales productos debe la empresa impulsar para obtener mayor rentabilidad, los productos y servicios representativos son aquellos que la organización tiene en primer lugar, es decir los que brindan mayor volumen de ventas (Pérez & Parra, 2007); una empresa competitiva tiene la posibilidad de enfrentar adecuadamente a la competencia, manteniendo la posibilidad de permanecer y trascender en el tiempo, pero eso no se logra sin un debido posicionamiento, el cuál es la forma en la que los consumidores definen los productos o servicios con base en sus propiedades, consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta (Kotler & Armstrong, 2003).

Así, la definición de los diferentes conceptos permite establecer mayor claridad teórica frente a la discusión del tema en cuestión, buscando con ello realizar un análisis coherente y apropiado de éste.

5.2 Marco Histórico

Historia Industria Licorera del Cauca

En el documento “Nuestra Historia” de la Industria Licorera del Cauca (2014), reseña que fue creada en el año 1910, cuando se constituye jurídicamente el Departamento del Cauca, también se reconocen las primeras fábricas de licores que existieron en los municipios de Popayán, Bolívar, Cajibío, Tierradentro y Caloto, en la hacienda Japio ubicada en la vía que conduce de Santander de Quilichao, al municipio de Caloto, ya elaboraban desde 1858 el aguardiente, a través de alambiques y trapiches, luego en 1915, emprendieron mejoras en el campo industrial, tres columnas de destilación con diseño francés convirtió la antigua “Aguardientera” en la fábrica de aguardiente que abasteció el departamento del Cauca, en 1965 con el fin de unificar la producción se trasladaron los equipos y enseres de Japio a Popayán, cabe anotar que desde 1951 hasta 1975 se contó con la dirección y asesoría de la casa LEPAGE URBAN & CIA DE PARIS. Por Ordenanza 26 del 28 de diciembre de 1972 La Industria Licorera Del Cauca es constituida como una empresa descentralizada y vinculada a la Secretaría de Hacienda del Departamento, en calidad de Entidad Industrial y Comercial, con autonomía administrativa y patrimonio independiente, es la más importante Empresa del Departamento del Cauca y con los recursos económicos que aportan colaborar para que la educación, la salud y el deporte tengan los medios suficientes para realizar su gestión.

6. Metodología

6.1 Tipo de estudio

Frente al desarrollo de la investigación planteada, relacionada con el análisis de los factores de crecimiento que le han permitido a la Industria Licorera del Cauca ser competitiva en un segmento del mercado de licores del departamento del Cauca, centrado en los años 2016, 2017 y 2018, se hace uso del estudio mixto, el cual contiene información cualitativa y cuantitativa. La cualitativa, acorde con Quecedo & Castaño (2002), describe: "sistemáticamente las características de las variables y fenómenos (con el fin de generar y perfeccionar categorías conceptuales, descubrir y validar asociaciones entre fenómenos o comparar los constructos y postulados generados a partir de fenómenos observados en distintos contextos), así como el descubrimiento de relaciones causales, pero evita asumir constructos o relaciones a priori" (p.12). En este sentido, la metodología cualitativa permite establecer, e identificar como la empresa ha logrado el crecimiento empresarial, los factores que se han aplicado desde la gerencia y las diferentes áreas para su desarrollo y competitividad, incremetando el segmento del mercado siendo reconocida en el departamento.

En cuanto al estudio cuantitativo, Bar (2010), afirma que es "una variada serie de conceptualizaciones y procedimientos no siempre afines, cuyo elemento común reside en la propiedad de objetivar el fenómeno en estudio a través de la medición, u otras operaciones como la clasificación y el conteo" (p.1).

6.2 Método de investigación

Teniendo en cuenta el tipo de metodología a trabajar se utilizará el método descriptivo, el cual según Cortés & Iglesias (2004), los estudios descriptivos requieren especificar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, describen situaciones, eventos o hechos, recolectando datos sobre una serie de cuestiones y se efectúan mediciones sobre ellas, buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice (p.20). En ese sentido, se describe el porqué de los hechos, es decir, entender detalladamente los contextos

en que se desarrolla el fenómeno estudiado y qué factores inciden en el mismo; identificando qué factores de crecimiento ha desarrollado la Industria Licorera del Cauca a lo largo de su historia y cómo estos factores han contribuido para lograr crecimiento, además explicar si los factores dependen de un área específica de la empresa y sin son aplicables para otras organizaciones, también argumentar cómo a partir de estrategias desde el área directiva las empresas perduran en el tiempo.

6.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información

Considerando la metodología y método propuestos, es necesario seleccionar las técnicas más adecuadas para la recolección de información y para realizar un buen análisis del problema, en el proyecto se utilizará la documentación, la entrevista semiestructurada y la matriz de categoría. La documentación, permitirá establecer una perspectiva conceptual y teórica frente al tema estudiado, con la finalidad de conocer detalladamente sus características, Sampieri (2000), define que en el proyecto se deben "detectar, obtener y consultar bibliografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio" (p.50).

Por otra parte, se utilizará la entrevista semiestructurada con la finalidad de obtener información del nivel directivo de la empresa y de algunos empleados del nivel operativo, de la Industria Licorera del Cauca, Galindo (1998), la define como una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos, donde el investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle información de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones (p.275). Del análisis documental de informes financieros de la empresa se obtiene los datos cuantitativos.

La matriz de categorías, permite obtener de manera organizada la información primaria recolectada en la empresa con la aplicación de entrevista semiestructurada, por medio de la elaboración de categorías a partir del análisis de la información de los autores que conforman el marco teórico, convirtiéndose en una herramienta precisa para la construcción de las preguntas de

la entrevista. Cisterna (2005), le otorga significado a los resultados de su investigación, teniendo en cuenta elementos básicos como la elaboración y distinción de tópicos a partir de los que se recoge y organiza la información. Distingue categorías, que denotan un tópico en sí mismo, y las subcategorías, que detallan dicho tópico en micro aspectos. Estas categorías y subcategorías pueden ser construidas antes del proceso recopilatorio de la información, o emergentes, que surgen desde el levantamiento de referenciales significativos a partir de la propia indagación (p.64)

La investigación es más enfocada a la parte cualitativa, por lo cual los intrumentos de recolección de información sera la entrevista semiestructurada y los datos cuantitativos son cifras de ventas, margen de rentabilidad, porcentajes de crecimiento, utilidades, entre otros.

6.3.1 Fuentes primarias.

Para la recolección de la información principalmente se hará uso de una entrevista semiestructurada la cual se aplicará a los altos directivos de la Industria Licorera del Cauca como jefes de diferentes áreas, además la información se corroborará con algunos documentos como historia de la empresa, catálogo de productos, informes de ventas, informes financieros, estrategias de marketing de la empresa, videos expedidos por la Industria Licorera del Cauca entre otros, los cuales ayudan a que la información sea confiable y completa. De otra parte, al análisis documental que generará los datos cuantitativos de ventas por año.

6.3.2 Fuentes secundarias.

En cuanto a la recolección de información secundaria se indagará material bibliográfico en libros como: La internacionalización de la empresa: cómo evaluar la penetración, teoría del crecimiento de la empresa, gerencia y planeación estratégica. También, se consultan artículos científicos revistas como: Pensamiento & Gestión, Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal, Revista Ciencias Estratégicas, Entramado, Estudios de Economía Aplicada, Contaduría y Administración, Economía Regional, Estudios gerenciales, entre otras. Se encontraron artículos muy interesantes al respecto de la investigación en periódicos como El

Espectador.

6.4 Población

La población objeto de estudio para el trabajo investigativo realizado en la Industria Licorera del Cauca según Arias (2006): “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio" (p. 89). En conclusión, la población serán los jefes de los procesos: financiero, comercialización y mercadeo, talento humano, producción y planeación de la Industria Licorera del Cauca.

7. Análisis e interpretación de resultados

7.1 Análisis de Resultados

La aplicación de la entrevista semiestructurada para la recolección de la información, se realizó a los directivos de la Industria Licorera del Cauca: Jefe de Planeación, Jefe de Talento Humano, Jefe de producción, Jefe de Comercialización y Mercadeo, y Jefe Financiero.

Como resultados de las entrevistas a los directivos de la empresa se obtiene lo siguiente:

La Industria Licorera del Cauca es una de las empresas más grandes del departamento con un total de 143 empleados fijos, los cuales 60 de ellos laboran en el área de producción, siendo ésta una de las áreas más importantes de la empresa. Su sede se encuentra en la ciudad de Popayán desde el 28 de diciembre de 1972, cuando se constituyó como tal por Ordenanza número 26. La empresa aportó para el año 2018 $30.778.000.000 millones de pesos aproximadamente, destinados para la salud, educación y el deporte del departamento del Cauca, como resultado de la venta de sus productos.

Para la Industria Licorera del Cauca, los consumidores finales están compuesto por las personas mayores de edad, donde se inicia con jóvenes hasta los adultos mayores, que son de alguna forma los que vienen con la tradición de consumir licores de la Industria Licorera. Dentro de los atributos que tienen los productos de la Industria Licorera del Cauca están la excelente calidad, los precios relativamente económicos y el reconocimiento como mejor aguardiente del mundo, además de una gran tradición. Aquí, se concuerda con Vásquez (2002), quien afirma que los factores empresariales claves de éxito son todas aquellas características o atributos que el producto o servicio tienen para llevar al cliente a tomar la decisión de compra, la empresa cuenta con varios atributos que hacen que las personas adquieran sus productos entre ellos la calidad, precio, tradición, entre otros.

La Industria Licorera del Cauca, con sus productos de calidad, obtiene el reconocimiento ‘Monde Selection’ y seis certificaciones iTQi, entregados a los mejores del mundo. Cinco sellos de oro, uno de plata, cinco productos con dos estrellas y uno más con una. Desde hace diez años, la Industria Licorera del Cauca ha sostenido sus reconocimientos Monde Selection y Premio al

sabor superior del *Instituto Internacional de Sabor y Calidad* – iTQi. Instituciones internacionales que certifican la calidad de los productos, teniendo la oportunidad de estar entre los mejores del mundo. En el año 2017, la Industria Licorera logró esta distinción en todos sus productos: aguardiente tradicional y sin azúcar; las tres modalidades de escarchados y el Ron Gorgona.

La empresa aprovecha los reconocimientos que se le otorgan para generar una mayor calidad de sus productos, logrando más competitividad, brindando garantía a los consumidores, al entregar productos catalogados como mejores licores del mundo. Esto, coincide con Botero (2014), quien afirma que en la empresa se involucra variables internas y variables externas de la empresa, que obedecen a situaciones de responsabilidad fundamentalmente estatal como la infraestructura, el ambiente empresarial o incluso otras externalidades como las circunstancias particulares de coyuntura económica, ante las cuales las empresas deben tomar medidas de adaptación estratégica. La empresa aprovecha el reconocimiento como mejor aguardiente del mundo para generar una mayor calidad en sus productos y una mejor competitividad.

Respecto al crecimiento empresarial, la Industria Licorera del Cauca reconoce la importancia del incremento de la cantidad y la dimensión, creando situaciones adecuadas para el desarrollo de las actividades de la empresa, aprovechan las oportunidades que les presenta el entorno para fortalecer el desempeño económico, obteniendo un incremento de sus ventas que es el resultado de captar nuevos clientes. La Industria Licorera del Cauca, a pesar de diversas dificultades como: cambios constantes en la directiva de la empresa, permanentes problemas con los empleados sindicalizados y la caída de la venta licores a nacional entre otras, ha mostrado incremento en sus utilidades. Por lo anterior, se está acorde con los autores que definen el crecimiento empresarial como, Penrose (1962), para quien es importante el incremento de la cantidad y el incremento de la dimensión, Canals (1994), quien mide el crecimineto a partir de el aprovechamientode las oportunidades que le ofrece el mercado y Sallenave (1985), que se refiere, a que el crecimiento se refleja en el aumento de las utilidades de la empresa.

De esta manera, la empresa evidenció un mayor crecimiento o un mayor número de unidades vendidas para los periodos 2004-2005 en el cual se vendieron algo más de 4 millones de botellas y utilidades alrededor de 6.900 millones de pesos lo cual fue un periodo magnifico para la

empresa. En el informe de gestión del 2019, la Industria Licorera del Cauca, (2019), establece que en un periodo de tiempo de un año, la empresa realiza un mayor volumen de ventas entre noviembre y diciembre, las ventas llegan a ser el 40% más que el resto del todo el año y solo en diciembre es casi el 30% de las ventas de todo el año, pero los primeros meses del año si son muy bajas las ventas. En este aspecto, La empresa concuerda con Geroski (1992), que le da importancia a los periodos de crecimiento, que dependen de los procesos de cada empresa y su historia.

El crecimiento empresarial en la Industria licorera del Cauca se refleja en el número de unidades vendidas por año: se ratifica que, a un mayor número de botellas vendidas se tendrán mayores ingresos para la empresa. En el año 2018 cayeron las ventas de productos en un 30% en Colombia, pero la venta del Aguardiente Caucano creció en un 7%, en el mismo año. Los ingresos de la Industria Licorera pasaron de $ 30.204 millones de pesos en el 2017 a $ 37.073 millones en el 2018, lo que significa un crecimiento de 23 %. También se evidenció, que en las transferencias que se realizan a salud, educación y deporte hubo un incremento de un 7%, pasando de $ 28.751 millones de pesos a $ 30.778 millones de pesos en el 2018. Se prevé que para el año 2019 el incremento de las ventas es de 4%, como se puede ver en la tabla No. 1

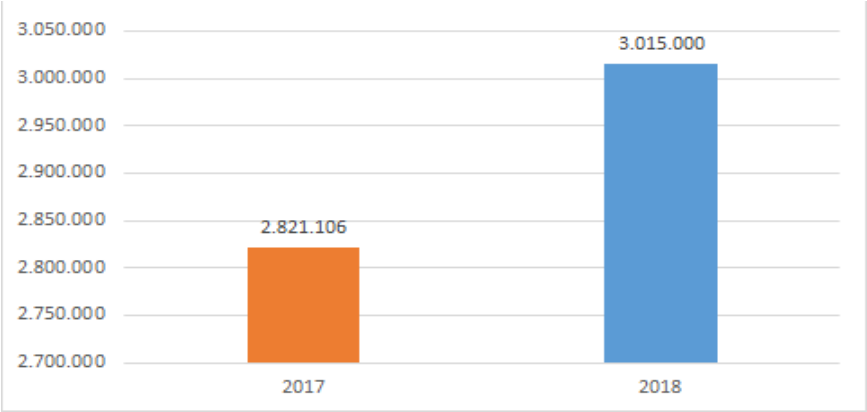
Tabla 1. Comparativos de ventas de los años 2017 y 2018

Año	2017	2018	% Comparativo
Número de botellas vendidas.	2.821.106	3.015.000	Creció en 7%
Inversión en mercado.	7.298.269.573	4.707.537.995	Disminuyó en -35%
Inversión en publicidad y propaganda.	455.873.390	299.944.940	Disminuyó en -34%
Total egresos.	38.135.269.573	33.655.596.753	Disminuyó en -12%
Total ingresos.	30.204.733.939	37.073.223.714	Creció en un 23%
Inversión en modelo y publicidad por botella vendida.	2.749	1.661	Disminuyó en -40%
% de mercadeo sobre total egresos.	20%	15%	Disminuyó en -5%

Fuente: Elaboración Propia, resultado de datos de la empresa

Según la tabla anterior, se evidencia el pensamiento de Penrose (1962), quien se refiere al crecimiento empresarial como el incremento de la cantidad y el incremento de la dimensión, en Industria Licorera a pesar de los problemas presentados en el año 2018, se generó el aumento en las ventas del aguardiente en un 7% y hubo incremento en la transferencia de salud, deporte y educación también en un 7%. El incremento para el año 2019 se espera del 4% respecto al año anterior. En las siguientes gráficas se puede ver de manera detallada el comparativo del año 2017 y 2018 de los aspectos: número de botellas vendidas, inversión en mercado, inversión en publicidad y propaganda, total egresos, total ingresos, inversión en modelo y publicidad por botella vendida, porcentaje de mercadeo sobre total egresos. Para mayor comprensión, los gráficos siguientes mostraran uno a uno cada aspecto analizado (los datos se dan en millones) así:

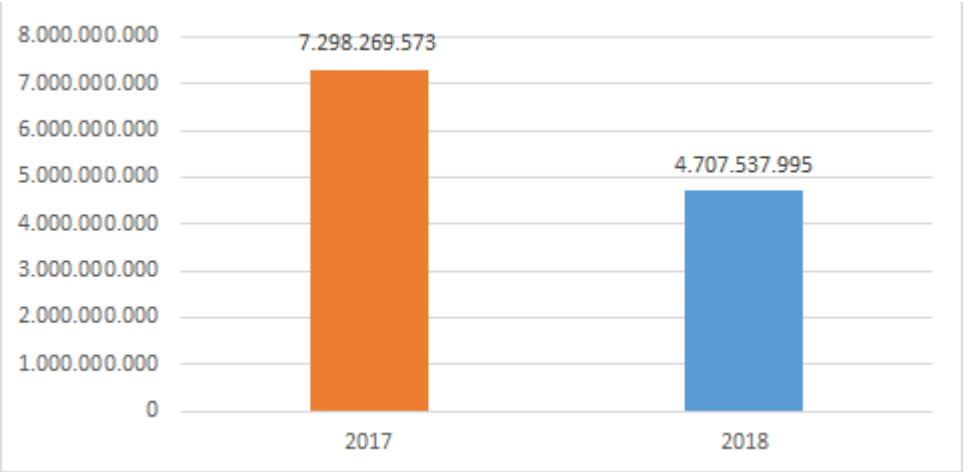
Gráfico 1 Número de Botellas Vendidas



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se puede ver que en el año 2018 las ventas de botellas son mucho mayores que en el 2017 con un incremento de 193.894 de botella vendidas en el 2018. Lo que conduce a mayores ingresos y al fortalecimiento de las finanzas de la empresa.

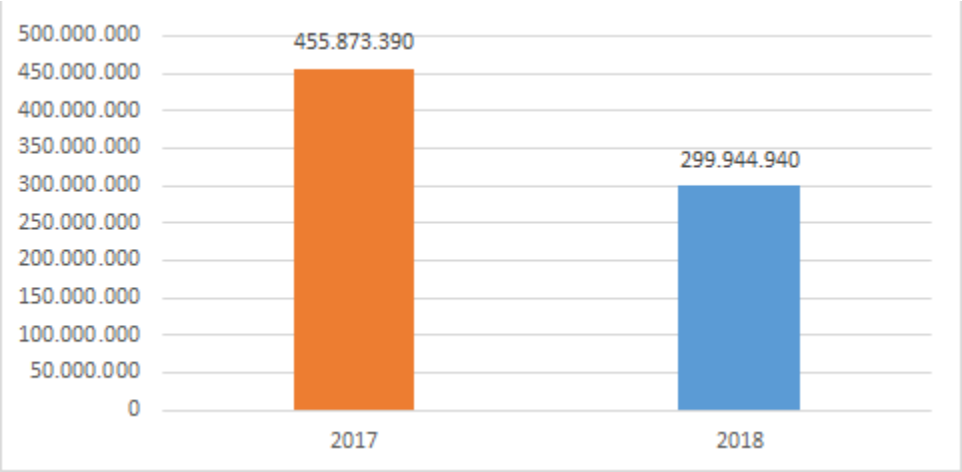
Gráfico 2 Inversión en Mercado



Fuente: Elaboración propia

Las inversiones en mercado respecto a CDT, mercados de valores, entre otros, son mayores en el año 2017 y disminuyen con respecto al 2018 en 2.590.731.578 millones de pesos, aunque hay disminución en las inversiones. La Industria Licorera del Cauca cuenta con liquidez y ahorra sus ingresos para invertir en ampliar su producción.

Gráfico 3 Inversión en Publicidad y Propaganda

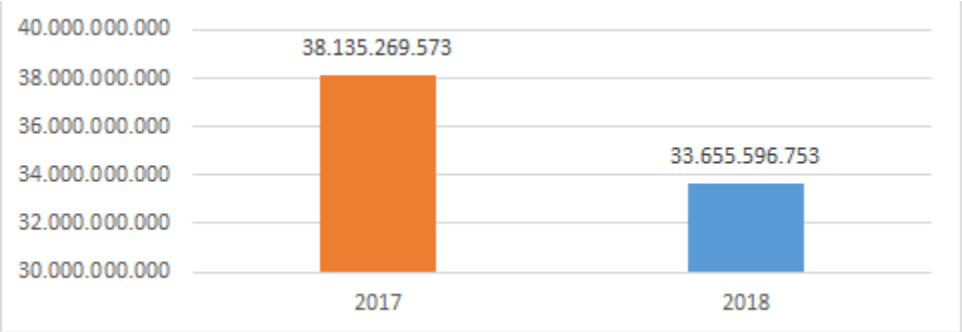


Fuente: Elaboración propia

Respecto a la gráfica, se nota una disminución en inversión de publicidad y propaganda del año 2017 al año 2018 de 155.928.450 millones de pesos, pero, aunque hay menos gastos se

incrementan las botellas vendidas (gráfico 2). Esto implica que la empresa realizó una publicidad efectiva la cual llegó al cliente objetivo. Los ahorros obtenidos en la publicidad ayudaron a fortalecer las finanzas de la empresa.

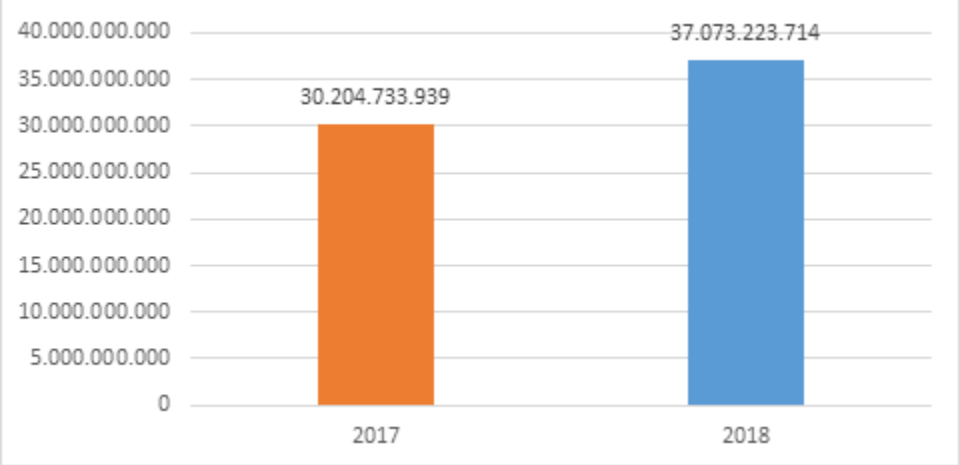
Gráfico 4 Total Egresos



Fuente: Elaboración propia

Respecto a los egresos, se nota una disminución del año 2017 al año 2018 en 4.479.672.820 millones de pesos, por lo cual, se evidencia una disminución de salida de dinero de la Industria Licorera, hay menos gastos, el cual aumenta la liquidez y fortalece financieramente la empresa.

Gráfico 5 Total Ingresos

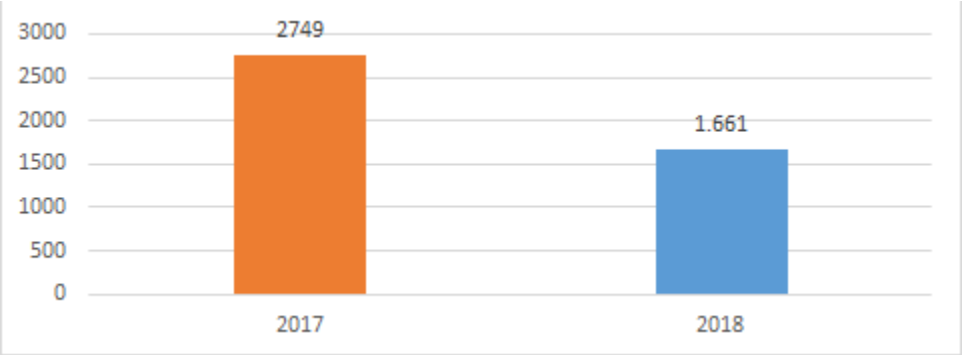


Fuente: Elaboración propia

En el gráfico de ingresos, se evidencia un incremento en el año 2018 respecto al 2017 de 6.868.489.775 millones de pesos, lo cual se genera a partir del aumento del número de botellas

vendidas, sustenta la empresa que a una mayor venta de botellas exististe mayores ingresos (grafico 1).

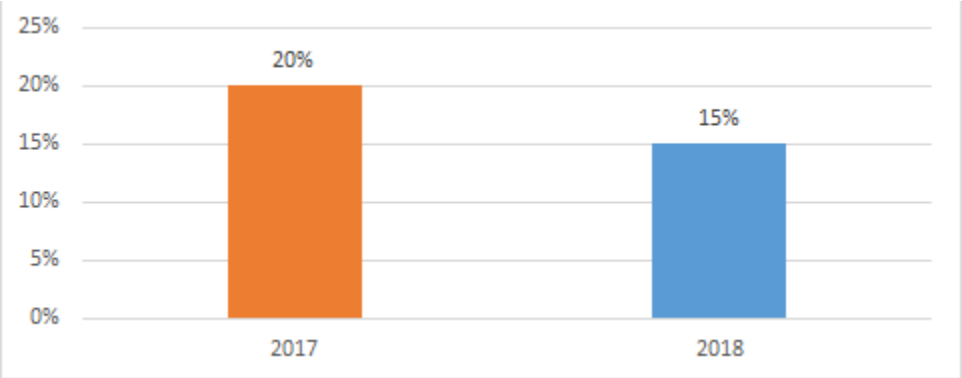
Gráfico 6 Inversión en Publicidad por Botella Vendida



Fuente: Elaboración propia

La inversión en publicidad por botellas vendidas, disminuye en el año 2018 respecto al año 2017 en 488 millones de pesos, pero, aun así, hay un incremento en las botellas vendidas en el año 2018.

Gráfico 7 Porcentaje de Mercado Sobre Total de Egresos



Fuente: Elaboración propia

El porcentaje de mercado sobre total de egresos, muestra una disminución del 5% del año 2017 al 2018, esto porque se disminuyen los gastos de la industria (gráfica 5) y hay menos inversión en el mercado (gráfica 3).

La empresa realiza un análisis cada año, el cual involucra las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que tiene como finalidad establecer las estrategias correctas para lograr un mayor desempeño económico de la empresa. Se tiene el apoyo del comité de comercialización y mercadeo con el fin de desarrollar estrategias para cubrir eventos, se planifican visitas a discotecas, bares, sitios de consumo y sitios de venta y luego con esto se toman otras estrategias para aprovechar las oportunidades que brinda el mercado. Para el año 2018 se invirtieron 1.600 millones de pesos para apoyar diferentes celebraciones culturales que representa el 40% del total de lo invertido en el mercadeo de la empresa. En este aspecto se está afín con Canals (1994), para quien se debe aprovechar las oportunidades que le ofrece el mercado para generar el desempeño económico de la empresa, la Industria Licorera establece estrategias para mejorar su desempeño económico en el mercado, apoyando diferentes eventos que se realizan en el departamento del Cauca.

La Industria piensa que, exportar licor para ninguna empresa colombiana es rentable ya que a nivel internacional existen una competencia demasiado fuerte, a pesar de esto la Industria Licorera del Cauca ya hizo una exportación pero desafortunadamente no se obtuvieron utilidades, lo cual detuvo todo el tema de exportaciones en la empresa, además exportar es muy complejo, puesto que abarca muchos ámbitos económicos y muchos requisitos, los cuales algunos de ellos la empresa no tendría la capacidad de cumplirlos. Con esto no se está de acuerdo con Puerto (2010), quien afirma que las empresas que buscan su crecimiento, recurren a mercados extranjeros, ya que la globalización permite espacios empresariales con diferentes condiciones.

Con relación al crecimiento en procesos, se considera que comercialización y mercadeo es muy importante en la Industria Licorera del Cauca, ya que, a través de él se logra que las personas quieran adquirir o consumir licores de la empresa, logrando un posicionamiento en la mente de las personas, esto concuerda con Coll Serrano & Blasco (2005), quien define diferentes procesos, entre ellos el de Marketing, con el cual se puede lograr el posicionamiento en el departamento, esto con la ayuda el apoyo de los demás procesos de la empresa.

Reconociendo que la misión de la Industria Licorera del Cauca es producir y vender, por ello, el proceso que tiene mayor apoyo es el de comercialización y mercadeo, ya que en este la empresa genera sus ventas el apoyo a eventos que se realizan dentro del departamento. Por otra

parte, el apoyo al proceso financiero desde la gerencia es muy frecuente ya que, si financieramente una empresa no está bien las metas no se podrían cumplir. A pesar que el área de talento humano es de apoyo para la Industria Licorera del Cauca, en las dos últimas administraciones se le ha dado un gran apoyo para lograr tener bienestar entre sus colaboradores, la gerencia apoya a las áreas, para que cumplan las metas y las políticas establecidas, logrando el fortalecimiento de cada proceso, en este aspecto se está afín con Coll Serrano, & Blasco (2005), quien afirma que el foco de atención para obtener la competitividad se ha desplazado desde la gestión de la producción, al marketing, la dirección estratégica, la gestión de los recursos humanos, la gestión del conocimiento, la gestión de las nuevas tecnologías, en este caso en la Industria Licorera se ve reflejado esto a través del apoyo otorgado desde la gerencia a las diferentes áreas o procesos de la empresa, en los cuales se aplican lo dicho por los autores.

Los procesos fundamentales para la empresa son producción, y comercialización y mercadeo, puesto que, son las encargadas de llevar acabo la misión de la empresa que es producir y vender, el proceso financiero es la columna vertebral de la organización, y el proceso de talento humano es importante porque, da soporte primordial a la empresa y ofrece servicios de capacitación, salud y seguridad en el trabajo. Coincidiendo con Coll Serrano, & Blasco (2005), para quienes, la competitividad se obtienen a partir de la gestión de la producción, al marketing, la dirección estratégica, la gestión de los recursos humanos, la gestión del conocimiento, la gestión de las nuevas tecnologías, en la Industria Licorera todos los procesos son importantes para el buen funcionamiento de la empresa, los cuales trabajan en conjunto para cumplir con las metas de la organización y por ende para lograr la competitividad en el mercado.

La empresa, en la búsqueda de obtener una mayor rentabilidad aprovecha las ocasiones especiales para dar a conocer sus productos en los diferentes sitios de consumo, como los son: bares, discotecas etc. Además, se logra un gran vínculo para que dichos sitios realicen la venta de sus productos de la forma más adecuada y los prioricen frente a la competencia. Por esto, y mucho más la Industria Licorera del Cauca para el año 2018 hizo presencia en 32 municipios, apoyando así 369 eventos en veredas, cabeceras municipales y corregimientos del departamento del Cauca, los patrocinios se entregan en efectivo, logística y en productos, con una inversión de $2.422 millones de pesos. La Industria Licorera del Cauca concuerda con Gendron & Plourde

(2010), quienes consideram como factor las estrategias de marketing: productos, plaza, precio y publicidad, promoción, donde en la Industria Licorera se ve reflejado la adecuada planeación que desarrollan para cubrir eventos, visitar discotecas, bares, sitios de consumo y sitios de venta de sus productos.

Los clientes tanto internos como externos, son la vida de las organizaciones por lo cual, la empresa a lo largo de su historia ha desarrollado una eficiente política de ventas que se encarga de mantener una comunicación directa con el cliente, manteniéndose siempre en contacto y brindando bonificaciones por la compra para conseguir fidelizarlos. La Industria Licorera del Cauca se enfoca en las relaciones con los clientes, acorde con Sen & Taylor (2007),para quienes es imporatnte la relaciones con los clientes, y la Industria Licorera mantiene una comunicación constante y directa con los clientes, brindandoles bonificaciones y distintos beneficios como: bonos de descuentos, degustaciones, acompañamiento a diferentes eventos, publicidad y apoyo con personal de logistica, todo esto en la busqueda de conservar los clientes.

La Industria Licorera del Cauca, como cualquier empresa siempre debe estar en la búsqueda de la mejora continua por ello, se están fortaleciendo los sistemas de gestión de calidad donde la política es avanzar en todos los aspectos. Se puede resaltar que, en los últimos años La Industria Licorera del Cauca no ha mejorado su capacidad productiva, pero se piensa mejorar la producción a partir del año 2020 con la consecución y puesta en actividad de una nueva planta de producción la cual será de gran utilidad y beneficio para la Industria.

La empresa siempre trabaja en la búsqueda y realización de nuevos productos, pero por el momento no hacen una exhibición de los productos desarrollados, lo cual hace que se desconozca el tipo de innovación que usa la empresa, esto no concuerda Osorio & Pacheco (2017), en su factor de crecimiento las estrategias de innovación y calidad, ya que, la Industria Licorera está en contante búsqueda de nuevos productos, y no realiza la innovacion correctamente porque esos productos innovadores no son lanzados al mercado.

Se cuenta con un plan de capacitación para sus empleados, el cual es retroalimentado cada año mediante un diagnóstico realizado a cada proceso con el fin de analizar y entender las exigencias de los mismos. Cabe resaltar que el plan de capacitación de la empresa es muy ajustado a los

requerimientos de la organización. Por otra parte, se cuenta programas de bienestar, por ejemplo, a los empleados se les paga dentro de las fechas estipuladas, los horarios de trabajo son muy aceptables, no se maneja gran nivel de estrés para los trabajadores, cuentan con programas de bienestar social, entre otros, ayudando a tener un talento humano competente y calificado. En los últimos años se ha tenido una leve disminución de personal, pero radica en el hecho de que los trabajadores se han ido pensionando, esto no tiene que ver con razones internas o de algún conflicto de la empresa, La rotación del personal es muy baja, en general están en la empresa personas que han venido en ella desde hace algunos años.

Las finanzas son de vital importancia para una organización porque de cierta manera son las que toma la última decisión acerca de los movimientos que se manejan en la misma, por lo tanto, se debe tener unas finanzas fortalecidas para que la empresa cumpla sus metas. La Industria Licorera del Cauca maneja un margen de rentabilidad neto del 18%, pero este se encuentra sometido a beneficios, apoyos, campañas, entre otros, lo cual hace que disminuya a un margen de rentabilidad entre 7 y 8%. El margen de rentabilidad es muy similar en todos los productos elaborados, pero el producto bandera o el que genera mayor rentabilidad es el aguardiente tradicional también conocido como tapa verde, por ello el producto que más produce la Industria Licorera del Cauca son los aguardientes, en mayor cantidad el tradicional tapa verde y seguido por el aguardiente sin azúcar tapa azul. La empresa está de acuerdo con Sallenave (1985), quien afirma que los recursos financieros impulsan el crecimiento y se obtienen a partir de una mayor demanda en un en un producto o servicio, y en la Industria Licorera de todos los productos que se elaboran, los aguardientes son los más vendidos; tradicional y sin azúcar, los cuales generan una rentabilidad a la empresa.

Cualquier empresa con ánimo de lucro tiene como objetivo masificarse con el tiempo por esto, la Industria Licorera del Cauca piensa reinvertir sus recursos para aumentar su producción y por ende sus utilidades, esto se logrará con la incorporación de una nueva planta de producción y sus fuentes de financiamiento serán regalías ganadas por buena administración y los otros recursos internos de la empresa y estarán divididos de la siguiente forma:

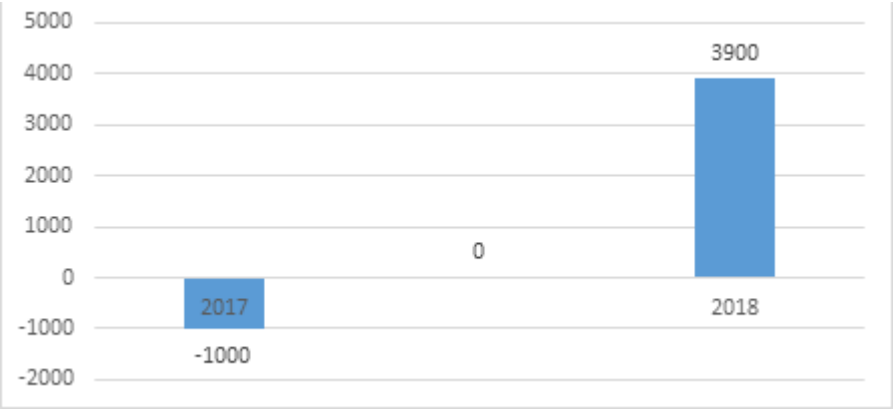
Regalías = $10.000.000.000

Recursos internos = $ 4.000.000.000

La Industria Licorera del Cauca, concuerda con Sallenave (1985), que sustenta el crecimiento desde el aumento de las utilidades de la empresa, dónde los recursos financieros impulsan el crecimiento y se obtienen a partir de una mayor demanda en un producto o servicio y los mercados son la fuente del crecimiento, la empresa reinvierte sus recursos para aumentar su capacidad productiva, incrementando recursos de capital, la empresa piensa en reinvertir sus recursos financieros para adquirir un nueva máquina y ampliar su planta de producción.

En los años 2017 y 2018 la Industria Licorera del Cauca no ha tenido un crecimiento en grandes proporciones, en este momento se encuentra en un periodo de recuperación de mercado ya que el consumo de licor en todo el país tuvo una afectación, con todo esto la empresa está creciendo entre un 5 y 7%. Como consecuencia de lo anterior, se cambió completamente el sistema de ventas, ahora se vende todo de contado lo que hace que se produzcan o se vendan menos botellas, ya que los clientes disminuyen su inventario al no tener la suficiente liquidez para hacer pedidos en grandes proporciones constantemente, por otra parte, hay una disminución de clientes, al no tener la capacidad de pago los limita a no comprar los productos. al realizar un análisis del último año base que es el 2018 la empresa se recuperó por cifras como estas: en 2017 perdida 1.000 millones y 2018 utilidades 3.900 millones (gráfica 8), la empresa salió de esa crisis y está apuntando a crecer significativamente. Está de acuerdo con Canals (1994), quien afirma que los recursos financieros impulsan el crecimiento y se obtienen a partir de una mayor demanda en un producto o servicio y los mercados son la fuente del crecimiento, la Industria Licorera viene trabajando en una recuperación de mercado, donde a pesar de la disminución del consumo de licores en el país, la empresa está creciendo entre un 5 y 7%.

Gráfico 8 Comparativo pérdidas año 2017 y utilidades 2018



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se puede observar que la Industria Licorera del Cauca en el año 2017 tiene pérdidas y en el 2018 se genera una recuperación, esto es por el incremento en botellas vendidas, disminución de egresos e incremento de ingresos.

La Industria Licorera del Cauca tiene una estabilidad financiera, la cual se logra realizando un buen manejo del presupuesto y cumpliendo las metas de ventas propuestas, es decir, debe haber una articulación entre comercialización y mercadeo vendiendo lo que se requiere y finanzas ejecutando los gastos dentro de los parámetros. La empresa concuerda con Sen & Taylor (2007), en su factor estabilidad financiera, ya que la empresa realiza un buen manejo de presupuesto y cumple con las metas de ventas, logrando así dicha estabilidad.

Dentro de los factores de crecimiento la empresa, se considera que entre lo más importante se encuentra la oferta del producto, la estabilidad financiera y la moral de la empresa, esto debido a que dentro del departamento se tiene una gran facilidad de conseguir los productos de la Industria Licorera con los cuales la empresa ha logrado la estabilidad financiera, con una moral alta de sus colaboradores. La Industria Licorera del Cauca aplica varios de los factores de Sen & Taylor (2007), como oferta del producto, moral de la empresa y estabilidad financiera, los cuales se aplican de manera efectiva en la empresa, por la facilidad de conseguir sus productos, por el buen manejo administrativo logrando una estabilidad financiera, y manteniendo una moral alta de sus empleados.

Además, la Industria ha aplicado muchos factores para su crecimiento, por ejemplo:

comercialización y mercadeo se implementó como proceso, ya que no existía formalmente, se asignaron recursos tanto humanos como financieros, además se l otorgó un espacio físico y con el tiempo logró ser un proceso muy fortalecido, lo cual se refleja en la misión de la empresa producir y comercializar. Por otra parte, los apoyos gubernamentales han sido de vital importancia ya que por este medio se reciben las regalías que se invierten en la producción de la empresa, para el mejoramiento de la capacidad productiva. La Industria Licorera del Cauca aplica algunos de los factores de Gendron & Plourde (2010), entre ellos, presencia de estrategia de marketing y apoyo a programas gubernamentales, donde en la empresa se mejoró el tema del marketing, creando dicho departamento, generando una mejor organización y el apoyo a programas gubernamentales.

Con el mejoramiento continuo de las habilidades y capacidades de los empleados, la empresa se encuentra estable, gracias a programas de medición de clima laboral y organizacional. se hace un gran esfuerzo para que los empleados se encuentren motivados y en condiciones dignas, además que sus derechos se cumplan, logrando así, la satisfacción de los trabajadores. Por otra parte, la empresa se ha preocupado por mejorar la tecnología, el próximo año tendrá nueva tecnología no solo para mejorar la producción sino también para ser más eficientes mejorar la calidad del producto y hacerle más fácil la tarea a las personas que laboran. Coincide con Para Gendron & Plourde (2010), que dentro de los factores de crecimiento está el aumento de la capacidad productiva la cual ayuda a generar utilidades y generar crecimiento a la organización.

Entre los factores externos, la marca e imagen corporativa han aportado en gran proporción para que la empresa haya crecido a lo largo de su historia, sea líder y se mantenga, ya que se ha evidenciado un gran dominio del mercado, es la única Industria en cuanto a licores en el departamento y eso hace que la marca esté aún más posicionada, Además, la mayoría de personas prefieren consumir licores de la Industria en comparación a otro tipo de licores, ya sea por tradición, cultura, precio, sabor y por la facilidad de conseguir este tipo de licores localmente. La Industria Licorera del Cauca concuerda con Osorio & Pacheco (2017), dentro de los cuales está la marca y la imagen corporativa, la empresa es una de las más importantes en el departamento ya que ha logrado mantenerse y posicionar su marca e imagen a través del tiempo en las mentes de las personas dentro de todo el departamento del Cauca.

Acorde con Cabrera (2015), la competencia directa y evidente de la Industria Licorera del Cauca es la marca "*Ron Viejo de Caldas" (p.34)*, sin dejar de lado todos los productos o licores internacionales que llegan al país a través de los tratados de libre comercio. En los últimos años, se ha incrementado el consumo de la cerveza, la cual ya entraría a ser parte de la competencia de la Industria Licorera del Cauca. Concuerda con Vega, Flores, & Solís (2011), que definen la competitividad como la capacidad de una empresa pública o privada, de mantener sistemáticamente ventajas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar su posición en el entorno socioeconómico, ya que la empresa a pesar de la fuerte competencia dada por el Ron Viejo de Caldas y otro tipo de licores, se ha sabido mantener en el segmento del mercado y ser competitiva.

En términos de posicionamiento, frente a la competencia la Industria Licorera se encuentra muy bien situada, primero es la única Industria de Licores en el departamento, lo cual implica que tenga dominio de su segmento de mercado y que las otras industrias del país no puedan ingresar al departamento a ofrecer sus productos. Por otra parte, los Caucanos tienen la tradición del consumo de aguardiente, lo que genera posicionamiento en la mente de todas las personas. En cuanto al área de talento humano comparado a la competencia cuenta con un área muy fortalecida en diferentes actividades, como de formación, capacitación y las diferentes destrezas que desarrolla el personal en la Industria Licorera del Cauca, lo que le da una gran capacidad de competir y tener un gran mercado. La Industria Licorera del Cauca concuerda con Kotler & Armstrong (2003), que define posicionamiento como la forma en la que los consumidores definen los productos o servicios con base en sus propiedades, consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta. La empresa está posicionada en el departamento, ya que a pesar que ingresan diferentes tipos de licores a la región, la mayoría de personas piensan en consumir licores de la Industria Licorera porque los tienen ingresados en su mente, por diferentes factores como su calidad y precio.

7.2 Respuesta a los objetivos propuestos

7.2.1 Realizar el diagnóstico de crecimiento empresarial de la Industria Licorera del Cauca durante los años 2017 y 2018.

El crecimiento empresarial en la Industria licorera del Cauca principalmente se refleja en el número de unidades vendidas por año. Para el año 2018 cayeron las ventas de bebidas alcohólicas en un 30% en Colombia, pero la venta del Aguardiente Caucano creció en un 7%, en el mismo año representado así en 3.015.000 botellas vendidas en comparación del año 2017 que se vendieron 2.821.106 botellas. Los ingresos de la Industria Licorera pasaron de $ 30.204 millones de pesos en el 2017 a $ 37.073 millones en el 2018, lo que significa un crecimiento de 23 %. También se evidenció un margen de rentabilidad neto del 18%, pero este se encuentra sometido a beneficios, apoyos, campañas, entre otros, lo cual hace que disminuya a un margen de rentabilidad entre 7 y 8%. El margen de rentabilidad es muy similar en todos los productos elaborados, pero el producto bandera o el que genera mayor rentabilidad es el aguardiente tradicional también conocido como tapa verde, por ello el producto que más produce la Industria Licorera del Cauca son los aguardientes. Además, las transferencias que se realizan a salud, educación y deporte hubo un incremento de un 7%, pasando de $ 28.751 millones de pesos a $ 30.778 millones de pesos en el 2018.

En los años 2017 y 2018 la Industria Licorera del Cauca no ha mejorado su capacidad productiva, por ello no ha tenido un crecimiento en grandes proporciones, en este momento se encuentra en un periodo de recuperación de mercado ya que el consumo de licor en todo el país tuvo una afectación, a pesar de diversas dificultades como: cambios constantes en la directiva de la empresa, permanentes problemas con los empleados sindicalizados, entre otras, ha mostrado incremento en sus utilidades.

La empresa realiza un análisis cada año, el cual involucra las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que tiene como finalidad establecer las estrategias correctas para lograr un mayor desempeño económico. En términos de posicionamiento, frente a la competencia la Industria Licorera se encuentra muy bien situada, primero es la única Industria de Licores en el

departamento, lo cual implica que tenga dominio de su segmento de mercado y que las otras industrias del país no puedan ingresar al departamento a ofrecer sus productos.

La Industria Licorera del Cauca planifica visitas a discotecas, bares, sitios de consumo y sitios de venta y luego con esto se toman otras estrategias para aprovechar las oportunidades que brinda el mercado. Para el año 2018 se invirtieron 1.600 millones de pesos para apoyar diferentes celebraciones culturales que representa el 40% del total de lo invertido en el mercadeo de la empresa, la Industria hizo presencia en 32 municipios, apoyando así 369 eventos en veredas, cabeceras municipales y corregimientos del departamento del Cauca, los patrocinios se entregan en efectivo, logística y en productos, con una inversión de $2.422 millones de pesos

Gracias a sus productos de excelente calidad, la Industria Licorera del Cauca obtiene reconocimiento 'Monde Selection' y seis certificaciones iTQi, entregados a los mejores del mundo. En el año 2017, la Industria Licorera logró esta distinción en todos sus productos: aguardiente tradicional y sin azúcar; las tres modalidades de escarchados y el Ron Gorgona.

7.2.2 Determinar los factores de la Industria Licorera del Cauca que han aportado a su crecimiento y su competitividad.

La Industria Licorera del Cauca es una de las empresas más grandes del departamento con un total de 143 colaboradores fijos, su sede se encuentra en la ciudad de Popayán desde el 28 de diciembre de 1972, cuando se constituyó como tal. La empresa aporta recursos destinados para la salud y el deporte del departamento del Cauca, como resultado de la venta de sus productos. El mercado de la Industria Licorera del Cauca está compuesto por las personas mayores de edad, donde se inicia con jóvenes hasta los adultos mayores, que son de alguna forma los que vienen con la tradición de consumir licores de la Industria Licorera.

Entre los factores que han aportado al crecimiento y competitividad de la Industria Licorera del Cauca a lo largo de su trayectoria empresarial se pueden encontrar:

El crecimiento empresarial comprende el incremento de la cantidad y el incremento de la dimensión de las empresas; entre los factores externos se contemplan: la marca e imagen

corporativa que ha aportado en gran proporción para que la empresa haya crecido a lo largo de su historia, sea líder y se mantenga, ya que se ha evidenciado un gran dominio del mercado, es la única Industria en cuanto a licores en el departamento y eso hace que la marca esté aún más posicionada; desde otra perspectiva la moral de los colaboradores de la empresa es un factor determinante y se hace un esfuerzo grandísimo para que los colaboradores estén en condiciones dignas y que sus derechos se cumplan, esto se logra gracias a programas de bienestar, por ejemplo, a los empleados se les paga dentro de las fechas estipuladas, los horarios de trabajo son muy aceptables, no se maneja gran nivel de estrés para los trabajadores, cuentan con programas de bienestar social, entre otros, ayudando a tener un talento humano competente y calificado. El tema de marketing se implementó como proceso en la empresa, el cual antes no existía, ahora es un proceso muy fortalecido, seguidamente, la Industria de Licores Cauca del se encuentra en un periodo de recuperación de mercado por lo cual se cambió completamente el sistema de ventas ahora se vende todo de contado.

El crecimiento de la Industria Licorera del Cauca, se sustenta desde el aumento de las utilidades de la empresa, la cual, se logra a partir de los números de unidades vendidas por año, dónde los recursos financieros impulsan el crecimiento y se obtienen a partir de una mayor demanda en un producto o servicio, la reinversión de recursos para aumentar la capacidad productiva también, es un factor muy importante que ha desarrollado la empresa ya que a partir de esto aumenta sus recursos.

Las buenas relaciones con los clientes, siempre se han manejado y se han mejorado en la búsqueda de aumentar las ventas; aprovechando las ocasiones especiales para dar a conocer sus productos en los diferentes sitios de consumo, como lo son: bares, discotecas etc. Además, se logra un gran vínculo para que dichos sitios realicen la venta de sus productos de la forma más adecuada y los prioricen frente a la competencia. La Industria Licorera Realiza un análisis cada año, el cual involucra las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que tiene como finalidad establecer las estrategias correctas para lograr un mayor desempeño económico, desde otro punto de vista se tiene un gran apoyo del procesos de comercialización y mercadeo con el fin de desarrollar estrategias para cubrir eventos, se planifican visitas a sitios de venta, y con esto se desarrollan otras estrategias para aprovechar las oportunidades que brinda el mercado.

7.2.3 Especificar en qué medida han aportado esos factores de crecimiento al posicionamiento y competitividad y que procesos: financiero, mercados, talento humano, producción y planeación se han involucrado directamente.

Los factores de crecimiento empresarial han aportado a la recuperación de cartera gracias a las ventas de contado, esto conlleva a que el proceso financiero tenga liquidez y disponga de recursos que conlleven a lograr los objetivos; la empresa cuenta con un gran reconocimiento por la calidad de sus productos como lo son los premios 'Monde Selection' y seis certificaciones iTQi, entregados a los mejores del mundo. Cinco sellos de oro, uno de plata, cinco productos con dos estrellas y uno más con una. Desde hace diez años, la Industria Licorera del Cauca ha sostenido sus reconocimientos Monde Selection y Premio al sabor superior del *Instituto Internacional de Sabor y Calidad* – iTQi.

Por otra parte, el proceso financiero es la columna vertebral de la organización, por lo tanto, debe tener unas finanzas fortalecidas para que la empresa cumpla sus metas. La Industria Licorera del Cauca maneja un margen de rentabilidad neto del 18%, pero este se encuentra sometido a beneficios, apoyos, campañas, entre otros, lo cual hace que disminuya a un margen de rentabilidad entre 7 y 8%. Además, el proceso de talento humano es importante porque, da soporte primordial a la empresa y ofrece servicios de capacitación, salud y seguridad en el trabajo. En el año 2018 cayeron las ventas de productos en un 30% en Colombia, pero la venta del Aguardiente Caucano creció en un 7%, en el mismo año. Los ingresos de la Industria Licorera pasaron de $ 30.204 millones de pesos en el 2017 a $ 37.073 millones en el 2018, lo que significa un crecimiento de 23 %. También se evidenció, que en las transferencias que se realizan a salud, educación y deporte hubo un incremento de un 7%, pasando de $ 28.751 millones de pesos a $ 30.778 millones de pesos en el 2018. Se prevé que, para el año 2019 el incremento de las ventas sea de 4%, la empresa cuenta con un plan de capacitación para sus empleados, el cual es retroalimentado cada año mediante un diagnóstico realizado a cada proceso con el fin de analizar y entender las exigencias de los mismos. Cabe resaltar que el plan de capacitación de la empresa

es muy ajustado a los requerimientos de la organización. Por otra parte, cuenta con programas de bienestar ayudando a tener un talento humano competente y calificado.

7.3 Respuesta a la pregunta del problema.

¿Qué factores de crecimiento ha implementado la empresa Industria Licorera del Cauca que le han permitido ser competitiva en el mercado de licores del departamento del Cauca?

Entre los factores que ha implementado la Industria Licorera del Cauca que le han permitido ser competitiva en el mercado de licores del departamento del Cauca están:

El marketing de la Industria Licorera del Cauca a través de la calidad de sus productos, sus buenas promociones, fácil acceso, sus precios competitivos ha logrado posicionar la imagen corporativa. No es una imagen de modelos, es una imagen que tiene publicidad, que tiene calidad, que tiene precio, que tiene producción, elaboración, que tiene venta, también se tiene una especie de monopolio en el departamento ya que la Industria Licorera del Cauca domina un segmento del mercado y son únicos en cuanto a industria se refiere. El tema del marketing se mejoró ya que antes no había un departamento de mercadeo y ahora ya se creó, ahora ya hay un jefe de comercialización, hay un coordinador de mercadeo, un auxiliar de promoción y propaganda los de comunicaciones, entonces ya hay una estructura la cual ayuda en gran proporción que se generen más ventas y por ende mayores utilidades.

Por otra parte, la oferta del producto es de suma importancia y la empresa lo ha desarrollado de una manera eficiente ya que en cualquier tienda del departamento se puede encontrar fácilmente el producto. Desde otra perspectiva la estabilidad financiera de la empresa es de suma importancia y es que en los últimos 15 años solo se ha dado perdida en 2 periodos entonces la estabilidad es muy importante en este sentido ya que actúa como fuente para cumplir las metas propuestas.

Desde otro punto de vista, el apoyo a procesos se está implementado de una manera correcta ya que en las últimas administraciones se le ha venido integrando un gran apoyo a procesos como

el de talento humano el cual en el pasado no se miraba de la misma forma, ahora el área de talento humano es un área muy fortalecida, competente tiene unas características como lo son la parte de la formación, capacitación, la experiencia, actividades y destrezas que conciernen al objeto social de la empresa entonces se mira con una gran capacidad para competir tanto interna como externamente.

7. Conclusiones

Al desarrollar el diagnóstico del crecimiento empresarial se determina que las finanzas de la Industria se encuentran estables pasando en el año 2017 de perdidas alrededor de 1000 millones de pesos a obtener utilidades para el siguiente año es decir el año 2018 alrededor de 3900 millones de pesos. Con esto se evidencia una recuperación financiera. Por otra parte, a pesar que el consumo de licor a nivel nacional para el año 2018 se fue a la baja la industria licorera del cauca creció entre un 5 y 7%.

Dentro de los factores que le han aportado a la Industria Licorera a su crecimiento y su competitividad están: la oferta del producto, la estabilidad financiera, el apoyo a procesos desde gerencia, la marca e imagen corporativa, mantener motivados a los empleados de la empresa atender sus llamados y darles solución, las buenas relaciones con los clientes, lo que hace que el producto se pueda vender y poder generar ingresos, el análisis constante de oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas de la empresa lo cual genera un foco importante de cómo está la empresa tanto interna como externamente.

Los factores de crecimiento empresarial han aportado a la recuperación de cartera gracias a las ventas de contado, esto conlleva a que el proceso financiero tenga liquidez y disponga de recursos, por otra parte, la gerencia ha incrementado recursos a todos los procesos en busca de un mejor bienestar laboral de sus empleados, el proceso de talento humano ahora está muy fortalecido, manteniendo personal competente. El marketing en la organización ha evolucionado, tanto que es uno de los procesos más importantes de la Industria, lo cual genera que su marca e imagen este posicionada.

8. Recomendaciones

- La Industria Licorera del Cauca, debe lograr incrementar el porcentaje del crecimiento (7%) cada año, por medio de la innovación constante en productos y procesos.
- Desde la alta gerencia se debe seguir apoyando a todos los procesos de la organización y hacerlos sentir de igual importancia, ya que eso conlleva a la motivación del personal y al sentido de pertenecía por parte de los trabajadores con la Industria Licorera del Cauca.
- Realizar campañas mucho más eficaces, con el fin de dar a conocer a donde se destinan los ingresos obtenidos en la Industria Licorera del Cauca, ya que muchas personas no conocen donde terminan estos recursos. Al tener claro a donde se destinan estos recursos por parte de los clientes podría cambiar su opción de compra y terminan consumiendo el producto.
- Sostener y aprovechar los reconocimientos obtenidos por la calidad de los productos a nivel internacional, como ventaja competitiva de la empresa, de esta manera se puede tener un mejor posicionamiento.
- Tener mayor presencia publicitaria y apoyo a eventos en municipios más alejados.
- Buscar la oportunidad de cooperar con otros departamentos que le permitan ofrecer sus productos fuera del departamento del Cauca, de esta manera se amplía el mercado de la empresa.
- Afianzar las relaciones con los clientes, puestos que éstos son los que sostienen sus ventas en el mercado.
- A pesar de que la Industria Licorera del Cauca es la única en el departamento, tiene una fuerte competencia con Ron Viejo de Caldas y los licores importados, por lo cual debe observar y analizar las tendencias del mercado ya que es muy cambiante y estar en constante mejoramiento de sus productos.

Bibliografía

Aguilera , A., & Puerto , P. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, 1-26. Recuperado el 20 de Marzo de 2019, de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932002

Gómez , A., & Ramírez , Z. (2016). Causalidad entre las importaciones y el crecimiento económico: evidencia empírica para el departamento del Cauca (Colombia). *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 42-62. Recuperado el 21 de Marzo de 2019, de https://www.redalyc.org/html/909/90952679004/

Pérez, J., & Parra, C. (2007). *Evaluación análisis de la calidad de un servicio de apoyo desde la perspectiva del usuario: primer paso hacia la confiabilidad.* Industrial Data.

Arango, A. C. (2016). Globalización y desarrollo económico, colombia como caso de estudio. *eafit, 7*(02), 33-67. Recuperado el 10 de febrero de 2020, de http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/ejil/article/view/4579/3845

Bar, A. (marzo de 2010). La Metodología Cuantitativa y su Uso en América Latina. *Cinta de Moebio*(37), 1-14. Recuperado el 1 de noviembre de 2019, de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10114335001

Becerra, D. P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, 171-195. Recuperado el 15 de agosto de 2019, de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64615176009

Blank, L. (2002). *La Administración de organizaciones: un enfoque estratégico* (tercera ed.). Cali: Artes Gráficas del Valle.

Blázquez , F., Velázquez, A., & Verona, M. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 44-56. Recuperado el 20 de Marzo de 2019, de https://www.redalyc.org/html/818/81802804/

Botero, L. D. (2014). INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPETITIVIDAD. *Revista Ciencias Estratégicas, 22*(23), 187-196. Recuperado el 23 de agosto de 2019, de http://www.redalyc.org/pdf/1513/151339264001.pdf

Cabrera, M. J. (2015). *Informe de pasantía en la División Comercial de la Industria Licorera del Cauca.* Informe de Pasantía, Universidad del Cauca, Cauca, Popayán.

Canals, J. (1994). *La internacionalización de la empresa: cómo evaluar la penetración.* España: McGraw-Hill.

Castro Aguilera, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Pensamiento & Gestión*, 85-106. Recuperado el 15 de agosto de 2019, de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64615176005

Castro, A., & Ortiz , V. (2013). Aplicación de un modelo de formulación de estrategias para evidenciar la orientación al crecimiento. *Entramado*, 82-96. Recuperado el 20 de Marzo de 2019, de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265429948007

Cisterna, C. F. (2005). Categorización y Triangulación como Procesos de Validación Del Conocimiento en Investigación Cualitativa. *Theoria, 14*(1). Recuperado el 2019 de Agosto de 2019

Cortés, M., & Iglesias , M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación* (primera ed.). Ciudad del Carmen, Mexico: Universidad Autónoma del Carmen.

Durán, J. (2001). *Estrategia y Economía de la Empresa Multinacional.* Madrid: Pirámide.

El Espectador. (29 de Octubre de 2018). *¿Por qué el 70% de las empresas en Colombia fracasan en los primeros cinco años?* Obtenido de www.elespectador.com: https://www.elespectador.com/economia/por-que-el-70-de-las-empresas-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-5-anos-articulo-820897

Erazo, C. A., & Herrera, S. W. (2018). *Identificación Del Crecimiento Empresarial En La Empresa Empaques Del Cauca En La Ciudad De Popayán Desde Su Fundación Hasta La*

Actualidad. Proyecto de Investigación, Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, Popayán. Recuperado el 3 de Septiembre de 2019

Galindo, L. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación.* México: Pearson Educación.

Garcia, E., Coll Serrano, V., & Blasco, O. (2005). ¿Competitividad e innovación en la micro y pequeña empresa? Retos previos a superar. *Estudios de Economía Aplicada, 23*(3), 559-581. Recuperado el 26 de agosto de 2019, de http://www.redalyc.org/pdf/301/30123303.pdf

Gendron, L., & Plourde, L. (2010). Los factores del éxito de las pymes del Saguenay y que se desempeñan en el sector del aluminio. *Casos empresariales*, 184-189. Recuperado el 26 de agosto de 2019, de http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a13.pdf

Geroski, P. M. (1992). *La Dinámica del Crecimiento Corporativo.* Londres: Escuela de Negocios de Londres.

Industria Licorera del Cauca. (2014). *Institucional: Nuestra Historia*. Obtenido de http://aguardientecaucano.com: http://aguardientecaucano.com/institucional/nuestra-historia/

Industria Licorera del Cauca. (2019). *Informe de Gestión 2019.* Industria Licorera del Cauca, Cauca, Popayán.

Izquierdo, J. D. (2016). Crecimiento y rentabilidad empresarial en el sector industrial brasileño. *Contaduría y Administración*, 265-282. Recuperado el 15 de agosto de 2019, de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39544252004

Klinger, Z. R., & Ceron, M. Y. (2018). *Identificación De Variables De Crecimiento Empresarial En La Empresa Café La Palma En La Ciudad De Popayán.* Proyecto de investigación, Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración, Popayán. Recuperado el 3 de Septiembre de 2019

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (6 ed.). Mexico: Prentice Hall.

Leal Morantes , M., & Cefalá Chirinos , Y. (2003). Estrategias de crecimiento empresarial aplicadas por hipermercados. *Revista Venezolana de Gerencia*, 607-621. Recuperado el 20 de Marzo de 2019, de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29002406

Mernies, B. L. (2015). EXPECTATIVAS EMPRESARIALES: CONSECUENCIAS EN EL CRECIMIENTO EN URUGUAY. *Cuadernos de Economía*, 423-442. Recuperado el 15 de agosto de 2019, de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=282135449010

Osorio Álvares, M., & Pacheco Delgado, H. (2017). Importancia de los colaboradores y su relacion con los factores claves de exito en las pequeñas empresas de ocaña. *UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA*, 1-82. Recuperado el 26 de agosto de 2019, de http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1695/1/30596.pdf

Penrose, E. T. (1962). *Teoría del crecimiento de la Empresa.* Madrid: Agulera.

Puerto, B. D. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*(28), 171-195. Recuperado el 29 de marzo de 2019, de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64615176009

Quecedo, R., & Castaño , C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*(14), 5-39. Recuperado el 13 de agosto de 2019, de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17501402

Romero, R., Noriega, S., Escobar, C., & Abila, V. (2009). Factores críticos de éxito. Una estrategia de competitividad. *CULCyT: Cultura Científica y Tecnológica*(31), 5-14. Recuperado el 26 de agosto de 2019, de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3238572.pdf

Sallenave, J. (1985). *Gerencia y planeación estratégica.* Bogotá., Colombia: Norma.

Sampieri, R. H. (2000). *Metodología de la investigación.* Mexico DF: MCGRAW HILL.

Sen, B., & Taylor, R. (2007). Determinar las necesidades de información de las pequeñas y medianas empresas: un análisis crítico del factor de éxito. *Information Research, 12*(4), 329. Recuperado el 26 de agosto de 2019, de http://www.informationr.net/ir/12-4/paper329.html

Vásquez, O. (2002). La idónea implementación estratégica es condición necesaria para aspirar al éxito de la empresa. *Estudios Gerenciales*(85), 41-65. Recuperado el 26 de agosto de 2019, de http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v18n85/v18n85a02.pdf

Vega, A., Flores, M., & Solís, M. (2011). *Factores de contingencia que inciden en la profesionalización y competitividad de las empresas familiares del sector industrial de Tijuana* (Vol. 6). Tijuana: Global Conference on Business and Finance Proceedings.

Vergara , J. (2007). La economía del departamento del Cauca: concentración de tierras y pobreza. *Economia Regional*, 1-64. Recuperado el 21 de Marzo de 2019, de http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/DTSER-95.pdf

Anexos

Anexo 1 Matriz de categorías

AMBITO TEMATICO	PROBLEMA DE INVESTIGACION	PREGUNTA PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBEJTIVOS ESPECIFICOS	CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
CRECIMIENTO EMPRESARIAL	Determinar los factores que ha desarrollado la Industria Licorera del Cauca para mantenerse, crecer y tener ventaja sobre su competencia a lo largo de su historia,	¿Qué factores de crecimiento ha implementado la empresa Industria Licorera del Cauca que le han permitido ser competitiva en el mercado de licores del departamento del Cauca?	Analizar los factores de crecimiento que le han permitido a la Industria Licorera del Cauca posicionarse y ser líder en el mercado de licores de la ciudad del departamento del Cauca. durante los años 2016, 2017 y 2018	Realizar el diagnóstico de los factores de crecimiento de la Industria Licorera del Cauca en los años 2017 y 2018	Diagnóstico de crecimiento	Crecimiento empresa.
						Periodos de crecimiento
				Determinar los factores de la Industria Licorera del Cauca que han aportado a su crecimiento y su competitividad.	Factores de Crecimiento	Internos
						Externos
				Especificar en qué medida han aportado esos factores de crecimiento al posicionamiento y competitividad y que procesos: financiero, mercados, talento humano, producción y planeación se han involucrado directamente. .	Factores y procesos de mayor crecimiento	1) Aporte de los Factores de crecimiento a la empresa
						2) Procesos de la empresa en que se han aplicado factores de crecimiento

SUBCATEGORIAS	DIRECTIVOS	EMPLEADOS

Concepto teórico.	¿Cómo define usted el termino crecimiento empresarial? ¿Considera usted, que la empresa ha tenido un proceso generado de situaciones propicias para el desarrollo de las actividades de la empresa? ¿La empresa aprovechar las oportunidades que le ofrece el mercado para generar el desempeño económico de la empresa, logrando así un mayor desarrollo y un mayor incremento en nuevos mercados y nuevos clientes? Salle nave ¿La empresa reinvierte sus recursos para aumentar su capacidad productiva? Romero, Noriega, Escobar, & Ávila - variables que se deben tomar en cuenta antes y durante la realización de un proyecto, ya que aportan información valiosa para alcanzar las metas ¿Para usted cuales son los factores que determinan el crecimiento empresarial?	¿Cómo ha crecido la empresa en los últimos años? ¿Para usted cuales son los factores que determinan el crecimiento empresarial?
Periodos de crecimiento	(Geroski, 1992) ¿Cuáles cree usted que son los periodos más importantes donde se refleja el crecimiento de la empresa? ¿Podría usted dividir en periodos la trayectoria que ha tenido la empresa? Sallenave - los recursos financieros impulsan el crecimiento y se obtienen a partir de una mayor demanda en un producto ¿Cuál es el producto de mayor demanda en la historia de la Industria Licorera del Cauca, y como ha aportado a su crecimiento? ¿Qué porcentaje de mercado local tiene la Industria Licorera del Cauca? ¿Cuál es el porcentaje de crecimiento de la industria Licorera del Cauca en los últimos años? (Ventas)	Cuánto tiempo lleva en la empresa Usted puede identificar periodos en que la empresa refleja mayor crecimiento ¿Cuál es el producto de mayor demanda en la historia de la Industria Licorera del Cauca, y como ha aportado a su crecimiento?
Internos	Vásquez - ¿Cuáles son las características o atributos que sus productos tienen para llevar al cliente a tomar la decisión de adquirirlos? Gendron & Plourde - De los siguientes factores: recursos humanos competentes, ventajas competitivas de la empresa, capacidad de producción, capacidad de investigación y desarrollo, capacidad de financiamiento, presencia de estrategia marketing-mix ,participación a unas redes de apoyo o de contactos, posesión de informaciones estratégicas, apoyo a programas gubernamentales, y acceso a las materias primas. ¿Cuáles cree usted que ha aplicado la empresa para su crecimiento? y porque, explique el factor?	¿Cuáles son las características o atributos que sus productos tienen para llevar al cliente a tomar la decisión de adquirirlos?
Externos	Penrose - ¿Cómo se identifican las oportunidades del contexto y cuál es el proceso que se realiza para tomar la oportunidad y mejorar las actividades de la empresa? Puerto - ¿La Industria Licorera del Cauca recurre a mercados extranjeros para generar crecimiento? Sen & Taylor(2007)- De los siguientes factores: Oferta del Producto, Éxito en el Mercado, Comunicaciones Corporativas Eficaces, Relaciones con los Clientes, La Moral de la Empresa, Eficiencia de las Operaciones, Estabilidad Financiera, Gestión Estratégica Competencia en Información Corporativa. ¿Cuáles cree usted que han hecho parte de la empresa? y por qué? Explique el factor ¿Cuál es la competencia de la empresa? ¿Cómo ve usted a la Industria Licorera del Cauca frente a la competencia?	¿Cómo ve usted a la Industria Licorera del Cauca frente a la competencia?
1) Aporte de los Factores de crecimiento a la empresa	Osorio & Pacheco - De los siguientes factores: La ubicación, La marca y la imagen corporativa, La experiencia y trayectoria en el mercado, Gestionar los procesos, Ofrecer al cliente el producto / servicio más barato, Esfuerzo de publicidad, promoción, y ventas, La calidad de los productos y servicios, Las estrategias de innovación y calidad. . ¿Cuál cree usted que ha aportado más al crecimiento de la empresa? ¿Cómo cree usted que le han aportado estos factores a la empresa?	De los siguientes factores: La ubicación, La marca y la imagen corporativa, La experiencia y trayectoria en el mercado, Gestionar los procesos, Ofrecer al cliente el producto / servicio más barato, Esfuerzo de publicidad, promoción, y

		ventas, La calidad de los productos y servicios, Las estrategias de innovación y calidad. . ¿Cuál cree usted que ha aportado más al crecimiento de la empresa?
2) Procesos de la empresa en que se han aplicado factores de crecimiento	Vega, Flores, & Solís - ¿Qué ventajas maneja la empresa en sus procesos con respecto a su competencia? García, Coll Serrano, & Blasco - De los siguientes procesos: la gestión de la producción, el marketing, la dirección estratégica, la gestión de los recursos humanos, la gestión del conocimiento, la gestión de las nuevas tecnologías. ¿Cuál cree usted que ha aportado un mayor crecimiento a la empresa? como? En que procesos de la empresa (áreas) se ha notado mayor apoyo para el crecimiento de la empresa?	¿Cree usted que hace falta mejorar algún proceso para generar más crecimiento a la empresa?

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2 Transcripción Entrevistas Jefes de la Industria Licorera del Cauca

Pregunta No. 1 ¿Cómo define usted el término crecimiento empresarial?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	El crecimiento en la industria licorera del Cauca se basa en el número de unidades vendidas por años. A mayor número de unidades vendidas tendrá un mayor de ingresos la empresa. La industria tuvo problemas en el año 2018 y cayeron las ventas de productos en un 30%, pero la venta del Aguardiente Caucano creció en un 7%, en el mismo año. Los ingresos de la Industria Licorera pasaron de 30.204 millones de pesos en el 2017 a 37.073 millones en el 2018, lo que significa un crecimiento de 23 %. En las transferencias que se realizan a salud, educación y deporte hubo un incremento de un 7%, pasando de 28.751 millones de pesos a 30.778 millones de pesos en el 2018. Se prevé que para el año 2019 el incremento de las ventas es de 4%.

Fuente: Elaboración propia

¿Cuál es el Número de unidades vendidas por año?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Orlando Montenegro Sánchez Área: Finanzas Cargo: Director Financiero Tiempo en la empresa: 3 años	El último año vendimos 3’015.000 unidades

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 2 ¿La empresa aprovecha las oportunidades que le ofrece el mercado, para generar el desempeño económico de la empresa, logrando así un mayor desarrollo y un mayor incremento en nuevos mercados y nuevos clientes?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	Si mediante un análisis anual de fortalezas debilidades oportunidades y amenazas y de acuerdo a las oportunidades que se puedan detectar se sacan las estrategias para poder mantenerse. Y mediante un comité de mercadeo y de comercialización donde se desarrollan estrategias como cubrir eventos, se planifican visitas a discotecas, bares, sitios de consumo y sitios de venta y luego con esto se toman otras estrategias para aprovechar las oportunidades que brinda el mercado. La empresa apoyó a los municipios en sus fiestas, ferias, carnavales y distintos eventos de todo el año; fueron más de 1.600 millones de pesos que se destinaron para las distintas tradiciones culturales, lo que representa el 40% del total de lo invertido en el mercadeo de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 3 ¿La empresa reinvierte sus recursos para aumentar su capacidad productiva? ¿Cómo?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	Actualmente se tiene una línea con una capacidad para producir 6000 botellas por hora, pero actualmente la empresa se ganó 10.000.000.000 millones de pesos por regalías + 4.000.000.000 millones de recursos de la propia empresa se van a destinar para adquirir otra línea de producción ya que con la nueva ley la cual se pueden vender todos los licores a nivel nacional necesitan producir más para competirle a las otras industrias ya que el mercado será mucho más grande.

Fuente: Elaboración propia

¿Cuál es la capacidad productiva de la Industria Licorera del Cauca?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Jaime Alberto Mendoza Área: producción Cargo: jefe de producción Tiempo en la empresa: 30 años	6000 botellas / hora

Fuente: Elaboración propia

¿Se piensa ampliar la planta de producción?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Jaime Alberto Mendoza Área: producción Cargo: jefe de producción Tiempo en la empresa: 30 años	Si inmediatamente llegue la nueva línea de producción la cual se está gestionando con recursos 1 por regalías y luego por financiación interna

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 4 ¿Si son tan reconocidos internacionalmente, porque no exportan su producto?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	Exportar licor para ninguna de las empresas colombianas es fácil casi me animo a decir que si una empresa exporta es casi a perdida por la competencia a nivel internacional. En el tema de licores no es tan atractivo como por ejemplo las flores el café etc., además ya se hizo una exportación, pero no generó nada de utilidad y sucedió a chile solo una vez con el antiguo ron Gorgona que para esa vez se llamaba ron añejo del Cauca, pero no fue nada rentable. Pero en el momento que exista una oportunidad atractiva se va hacer, pero por ahora a nivel internacional se tiene un gran reconocimiento a la calidad del producto lo que es muy importante tener reconocimientos de calidad porque ahí nos damos cuenta que estamos consumiendo.

Fuente: Elaboración propia

¿Si han recibido reconocimientos a nivel internacional, porque no exportan su producto?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: Jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	Porque no se exporta con estos premios una pregunta muy buena, porque la empresa, en primer lugar, no ha tenido un muro financiero estable y fuerte para poder comenzar hacer una exportación, la exportación abarca muchos campos a nivel económico diría yo todos, para poder ingresar a otro país hay que hacer obviamente esa apertura y empezar abrir el nicho y hacer todo el debido proceso de exportación que es muy grande, buscar un distribuidor en otro país, que tenga solvencia económica para que pueda exportar porque no se podría exportar por un mínimo por decir 100 cajas que compran aquí en el Cauca y que llevan a cualquier municipio o que también se podrían vender a nivel Colombia con ventas mínimas, uno tiene que pensar en algo grande porque una exportación ya son por toneladas, son por conteiner, que ellos tienen una capacidad instalada de carga, entonces tiene que haber un distribuidor con esa capacidad económica para esa carga instalada, entonces eso no es sencillo son muchos pasos que tiene que dar la empresa, vuelvo y reitero la empresa debería de estar en una parte económica con solvencia para poder pensar en una exportación, primero lo que se tiene que hacer de acuerdo a la ley 1816 de

	2016 es iniciar apertura de mercado nacionales y de hecho ya lo estamos haciendo pero la exportación es algo muy grande y complejo.

Pregunta No. 5 ¿cuál es el producto más representativo o el que les genera mayor utilidad?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	Pues se maneja un margen de rentabilidad muy similar en los productos producidos, pero sin lugar a dudas el producto que tiene una mayor rotación o es más vendido es el aguardiente tradicional o también conocido por la gente como tapa verde.

Fuente: Elaboración propia

¿Cuál es el producto de mayor demanda en la historia de la Industria Licorera del Cauca, y como ha aportado a su crecimiento?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Orlando Montenegro Sánchez Área: Finanzas Cargo: Director Financiero Tiempo en la empresa: 3 años	Aquí el producto de mayor demanda es el Aguardiente Caucano Tradicional porque hay 2 presentaciones, una que es tradicional y otra que es sin azúcar, entonces hoy en día la mayor demanda está dada por el tradicional y por consiguiente le sigue el aguardiente sin azúcar

Fuente: Elaboración propia

¿Cuál es el producto que más produce la Industria Licorera del Cauca?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Jaime Alberto Mendoza Área: producción Cargo: jefe de producción Tiempo en la empresa: 30 años	El producto bandera de la Industria Licorera del Cauca son los Aguardientes, aunque se producen otros productos como rones, cremas, escarchados y la ginebra. A pesar que la producción de los aguardientes es muy equitativa se produce una mayor cantidad el aguardiente tradicional o también conocido como tapa verde.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 6, De los siguientes factores: Oferta del Producto, Éxito en el Mercado, Comunicaciones Corporativas Eficaces, Relaciones con los Clientes, La Moral de la Empresa, Eficiencia de las Operaciones, Estabilidad Financiera, Gestión Estratégica, Competencia en Información Corporativa. ¿Cuáles cree usted que han hecho parte de la empresa? ¿Por qué?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	De estas creemos que la más importante es la oferta del producto ya que como vemos en cualquier tienda del departamento se puede encontrar fácilmente el producto y la estabilidad financiera de la empresa ya que en los últimos más de 15 años solo se ha dado perdida en 2 periodos entonces la estabilidad es muy importante en este sentido. Y se recaudan más de 40.000.000.000 millones de pesos solo en ingreso licorera y otros 40.000.000.000 millones aproximadamente se van para salud educación deporte y cultura al departamento que esa es la verdadera razón de ser de las industrias licoreras.
Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y	La moral de la empresa obviamente si, como empresa productora tiene moral para poder producir, que sería un grado o un factor relevante para poder entrar con la seguridad al consumidor final, lo catalogaría como el primero

Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 7 De los siguientes factores: La ubicación, La marca y la imagen corporativa, La experiencia y trayectoria en el mercado, Gestionar los procesos, Ofrecer al cliente el producto / servicio más barato, Esfuerzo de publicidad, promoción, y ventas, La calidad de los productos y servicios, Las estrategias de innovación y calidad. ¿Cuál cree usted que ha aportado al crecimiento de la empresa? ¿cómo?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	La marca y la imagen corporativa desde luego ya que se tiene una especie de monopolio en el departamento ya que la Industria Licorera del Cauca domina el mercado y son únicos en cuanto a industria se refiere.

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	La marca y la imagen corporativa porque para nosotros la marca es algo que nos da el derrotero de continuar haciendo innovación de productos, la marca región le hace tener seguridad al consumidor es Caucana es nuestra, producimos, elaboramos.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 8 de los siguientes factores. Recursos humanos competentes, ventajas competitivas de la empresa, capacidad de producción, capacidad de investigación y desarrollo, capacidad de financiamiento, presencia de estrategias de marketing en productos, plaza, precio y publicidad, promoción (ventas), participación en redes de apoyo y de contactos, posesión de información estratégica, apoyo a programas gubernamentales y acceso a materias primas. ¿Cuál de estos factores ha aplicado la empresa, para su crecimiento? ¿Por qué? Explique el factor

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	Muchos ya que el tema del marketing se mejoró ya que antes no había un departamento de mercadeo y ahora ya se creó y en el momento en que el ron viejo de caldas empezó a ingresar al departamento este se separó el departamento de mercadeo, ahora ya hay un jefe de comercialización, hay un coordinador de mercadeo, un auxiliar de promoción y propaganda los de comunicaciones, entonces ya hay una estructura y la otra los apoyos gubernamentales el caso más reciente el apoyo por más de 10mil millones de pesos recibidos por regalías debido al buen resultado de la Industria Licorera.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No 9. ¿En qué periodos la empresa ha generado un mayor crecimiento?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	Para los periodos 2004-2005 se vendieron más de 4 millones de botellas y se obtuvieron utilidades alrededor de 6.900 millones de pesos fueron los mejores periodos en cuanto a venta producción y utilidad. En cuanto impuesto no se sabe con exactitud cuánto se aportó ya que la forma en que se cancelaban el impuesto se cambió mediante una nueva ley

Fuente: Elaboración propia

¿Puede usted establecer periodos la empresa, dónde se ha generado un mayor o menor volumen de ventas?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	Nosotros tenemos enero como carnavales que son volúmenes de venta buenos y temporada alta mayo, junio, julio, agosto y mitad de septiembre.

Fuente: Elaboración propia

¿En qué periodos la empresa ha generado un mayor o menor volumen de ventas?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Orlando Montenegro Sánchez Área: Finanzas Cargo: Director Financiero Tiempo en la empresa: 3 años	Claro es que esto tiene un comportamiento un poco curioso diría yo, porque en el transcurso del año en sus primeros meses las ventas son muy bajas a mitad de año crecen un poco lo que es junio, julio y agosto por las fiestas en los pueblos, vuelve y caen en septiembre, se recupera un poco en octubre pero lo que es noviembre y diciembre es la mayor proporción de ventas, en estos últimos 3 meses las ventas llegan hacer hasta un 40% de las ventas del año y en diciembre solo diciembre es casi el 30% solamente de todas las ventas del año.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No 10. ¿Cuál es el porcentaje de crecimiento de la industria licorera en los últimos años?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	Pues el crecimiento como tal no sea a tenido en los últimos 3 años ya que se ha cambiado el sistema de venta ya que se ahora se vende todo de contado nada más a crédito por el problema de cartera que se tenía entonces el número de botellas vendidas a disminuido pero respeto al 2018 que es el último año y en comparación al 2017 si se ha mejorado la empresa por que el 2017 generó perdida alrededor de 1000 millones de pesos y para el 2018 se tuvo utilidades alrededor de 3900 millones

Fuente: Elaboración propia

¿Cuál es el porcentaje de crecimiento de Ventas de la industria Licorera del Cauca en los últimos años?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Orlando Montenegro Sánchez Área: Finanzas Cargo: Director Financiero Tiempo en la empresa: 3 años	Nosotros hemos avanzado en una recuperación de mercado, porque hubo una baja considerable en el consumo en todo el país y en el Cauca lo afecto bastante, nosotros hoy estamos recuperando mercado, ósea creciendo en los indicadores de los años anteriores entre un 5% y el 7%.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 11 ¿Cuál cree usted que es la competencia de la empresa en el mercado?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	La competencia principal de la industria licorera del cauca es el ron viejo de caldas y de ahí en adelante vodka, tequila el wiskey y por último la cerveza ya que las personas ahora asisten a los establecimientos y ya se toman 10 0 12 cervezas y ya no se toman el litro de aguardiente
Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	La competencia en este momento está definitivamente con la apertura de mercados que se ha hecho a través del tratado de libre comercio de la entrada de todos los licores al país a Colombia y de hecho al departamento del Cauca, nosotros tenemos una competencia muy grande en este momento con Ron Viejo de Caldas y yo diría que es un factor predeterminado que tenemos nosotros con una connotación grande, ya que la empresa en algún momento y por varios años hizo la distribución y comercialización de Ron Viejo de Caldas, esto se asocia a que esa marca la asocien nuevamente con la Industria Licorera, entonces por consiguiente es un factor como de ligas que se está intentando realizar procesos para poder así como esa desunión, ese divorcio entre los productos Caucanos y el Ron Viejo de Caldas, Porque en un momento se distribuyó y comercializo pero ese no es producto de la Industria Licorera, de hecho el Ron Gorgona ha sido afectado por ese posicionamiento de marca del Ron Viejo de Caldas y obviamente por nuestra distribución entro en competitividad que no era competitividad, entro vivo muerto, ese es un problema grande.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 12 ¿Cómo ve usted a la Industria Licorera del Cauca, frente a la competencia?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	Bueno en términos de posicionamiento creemos que bien ya que a nivel departamental a todos nos han criado con el nombre de aguardiente caucano entonces la marca está metida en la mente de todos.
Entrevistado	Respuesta
Nombre: Alberto Eliecer Palechor Área: talento humano Cargo: jefe de talento humano Tiempo en la empresa:21 años y 5 meses	Desde el área de talento humano es un área muy fortalecida, competente tiene unas características como lo son la parte de la formación, capacitación, la experiencia, actividades y destrezas que conciernen al objeto social de la empresa entonces desde el área se talento humano se mira con una gran capacidad para competir. También en la parte profesional hay un personal muy capacitado con suficiente conocimiento y experiencia en lo que es la preparación de licores, conocer mucho sobre la materia la calidad de los mismos y la parte administrativa por supuesto.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 13 ¿En qué procesos de la empresa (áreas) se ha notado mayor apoyo para el crecimiento de la empresa?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación	Por parte de la gerencia al proceso que más se le da apoyo es al de mercadeo ya que aquí es donde se genera el apoyo a todos los eventos dentro del departamento como fiestas municipales, competencias deportivas, apoyo a discotecas bares entre otros.

Tiempo en la empresa: 16 años	

Fuente: Elaboración propia

¿Cómo ha sido el apoyo desde la gerencia, para el buen funcionamiento de su área?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Orlando Montenegro Sánchez Área: Finanzas Cargo: Director Financiero Tiempo en la empresa: 3 años	El apoyo ha sido irrestricto definitivamente la gerencia le brinda un apoyo importante a al área de división financiera y la división financiera pues obviamente yo diría que es como una columna vertebral de todo esto, hay decisiones gerenciales que tienen que mirarlas desde el punto de vista financiero, entonces más bien ¿Cómo las finanzas hemos apoyado a la gerencia en sus decisiones?, porque si no hay digamos, si financieramente no obedece algo que este enmarcado dentro de una política y ante un manejo costo/beneficio mal haría uno desde las finanzas contribuir a que las metas no se cumplan y aquí tiene que haber una rentabilidad porque somos una empresa industrial y comercial del estado y como empresa nos obliga a ser rentables y auto sostenibles
Entrevistado	Respuesta
Nombre: Alberto Eliecer Palechor Área: talento humano Cargo: jefe de talento humano Tiempo en la empresa:21 años y 5 meses	Cabe resaltar que las ultimas 2 administraciones se ha realizado un gran apoyo al área de talento humano por que las personas están entendiendo la dinámica e importancia de que las personas son claves en una organización, que en una organización no todo es rentabilidad económica, en el pasado era muy difícil ya que el área de talento humano siempre la miraban como un gasto entonces cuando se iba a desarrollar una actividad era un problema que jartera que cuanto se necesitaba entonces ya se está mirando de otra manera y es que desde el área de talento humano también se produzca vendiendo servicios por ejemplo con charlas de talento humano, también aportando desde salud y seguridad en el trabajo en instituciones y también prestando labores de tipo social con muchos practicantes, trabajos académicos entonces la empresa está muy abierta en ese sentido y así debe ser de modo que la empresa ha dado un viraje enorme en ese sentido.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 14 ¿Cuáles son las características o atributos que sus productos tienen para llevar al cliente a tomar la decisión de adquirirlos?

Entrevistado 1	Respuesta
Nombre: Andrés Felipe Patiño Área: Planeación Cargo: Jefe de Planeación Tiempo en la empresa: 16 años	Además de ser unos productos de excelente calidad se tiene que es por tradición y por el monopolio por que casi no se tienen otras opciones de adquirir otros aguardientes
Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	Precio y calidad

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 15 ¿Cuál es la importancia de su área para la empresa?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa:	Yo diría que la Industria Licorera del Cauca tiene 2 pilares fundamentales, producción y comercialización, la misión nuestra es producir y vende, ósea volvemos a unirnos, son los pilares más grandes de la empresa a nivel de flujo económico, a nivel de ventas, a nivel de posicionamiento a nivel de marca, a nivel de sostenimiento económico

2 años	
Entrevistado	Respuesta
Nombre: Orlando Montenegro Sánchez Área: Finanzas Cargo: Director Financiero Tiempo en la empresa: 3 años	la división financiera es muy importante pues obviamente yo diría que es como una columna vertebral de todo esto.
Entrevistado	Respuesta
Nombre: Alberto Eliecer Palechor Área: talento humano Cargo: jefe de talento humano Tiempo en la empresa:21 años y 5 meses	Es el corazón de la empresa ya que en toda parte se encontrará talento humano tomándolo como la persona como tal la cual tiene características conocimientos capacidades y cualidades que de una u otra manera la van a tener unos más avanzados que otros por su puesto, pero todos los ser humanos como tal somos competentes, lo que a uno le falta es acreditar ciertas competencias que ya tenemos como ser para el ejercicio de algo.
Entrevistado	Respuesta
Nombre: Jaime Alberto Mendoza Área: producción Cargo: jefe de producción Tiempo en la empresa: 30 años	Una de las más importantes ya que como vemos está empresa en su objeto principal tiene como finalidad producir y comercializar entonces es de vital importancia para la organización.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 16 ¿Cómo aprovecha la empresa los reconocimientos internacionales por la calidad del producto para generar crecimiento?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	. Los premios nuestros están dados por Monde Selection hay de bronce, de oro, de plata, nosotros hemos ganado los premios Monde Selection desde el año 2009 en adelante, eso nos da calidad, eso nos da competitividad, eso nos da garantía al consumidor final, porque esos premios son catalogados y analizados y evaluados por un grupo grande de Monde Selection en donde mirar todo, calidad, todo de lo que ello se desglosa, esos términos si son muy técnicos y yo no los se para poder entregar un premio de esos.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 17 ¿Cuáles son las estrategias para cubrir eventos, planificar visitas a discotecas, bares, sitios de consumo y sitios de venta de sus productos?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	Tenemos activaciones permanentes en fechas especiales, pues la empresa se vincula con restaurantes, bares, discotecas, estancos y hacemos tomas mensuales en los diferentes sitios a través de impulsos y degustación. La empresa hizo presencia institucional en 32 municipios, apoyando 369 eventos en veredas, cabeceras municipales y corregimientos del departamento del Cauca. Los patrocinios se entregaron en efectivo, en logística y en producto con una inversión de $2.422 millones de pesos

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 18 ¿Qué estrategias se realizan para tener buenas Relaciones con los Clientes?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	Nosotros tenemos una política de ventas y la política de ventas se encarga de atender y de estar en contacto directo con el cliente mayorista y las estrategias ya son de bonificaciones con el cliente ya eso es algo muy privado

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 19 ¿Cuál es el mercado objetivo hacia el cual se orienta la publicidad de la empresa?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	El mercado objetivo está dado desde los 18 años en adelante, obviamente considerando pues la parte de longevidad de la población que captemos de forma permanente, tenemos varios nichos de mercado a nivel del departamento del Cauca, estamos como les dije desde los 18 hasta los 25 – 26 años que es la parte joven de allí en adelante ya la adulta y luego la adulta mayor, que de una u otra forma han venido con la tradición de los productos caucanos, pues que no los dejan así de un momento a otro, así sea haciendo mesclas con los productos nuestros y con alguna otra bebida que les baje el número de alcohol y se hacen ellos los cocteles o algo diferente, esa es como la población capturada de la Industria Licorera del Cauca con estos nichos de mercado.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 20 ¿Considera que la marca y la imagen de la empresa se encuentran posicionadas en la región? ¿Porqué?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	Claro, la marca nuestra está bien posicionada porque es conocida a nivel del Cauca, yo hablo desde el aguardiente Caucano y el sello y la marca es región y el Caucano toma Caucano y así todo el mundo lo conoce como lo mejor que pueda tener uno en una fiesta es el Aguardiente Caucano, hay muchas personas que por salud toma whisky o Ron mesclado con algo, pero la mayoría de la gente los jóvenes es con Caucano y la gente que viene turistas y demás ya conocen el producto a nivel Nacional e Internacional porque tenemos mucha gente de Colombia en otras partes y gente de Colombia que ha venido al Cauca, y a nivel departamental el producto está posicionado es una marca región

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 21 de los siguientes procesos: la gestión de la producción, el marketing, la dirección estratégica, la gestión de los recursos humanos, la gestión del conocimiento, la gestión de las nuevas tecnologías. ¿Cuál cree usted que ha aportado un mayor crecimiento a la empresa? Y ¿Cómo?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Leticia Muñoz Área: Comercialización y Mercadeo Cargo: jefe Comercial Tiempo en la empresa: 2 años	El marketing ya que a través de la imagen corporativa hay variables que hacen parte de la imagen como tal, no es una imagen de modelos, es una imagen que tiene publicidad, que tiene calidad, que tiene precio, que tiene producción, elaboración, que tiene venta.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 22 ¿Cuál es el margen de rentabilidad de la empresa?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Orlando Montenegro Sánchez Área: Finanzas Cargo: Director Financiero Tiempo en la empresa: 3 años	Pues nosotros manejamos un margen de rentabilidad bruto que es del 18% pero con todo lo que se va dando de apoyos y beneficios, campañas y degustaciones, con eso se va reduciendo a finalmente quedar con un margen de rentabilidad del 7% y el 8%.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 23 ¿Cómo logra la empresa la estabilidad financiera?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Orlando Montenegro Sánchez Área: Finanzas Cargo: Director Financiero Tiempo en la empresa: 3 años	La empresa tiene estabilidad financiera por lo menos desde que yo llegue porque cuando yo llegue la encontré en perdida y desde que llegamos aquí logramos estabilizarla y ponerla a rentar, se logra manejando adecuadamente el presupuesto y cumpliendo las metas de ventas, ósea aquí se tiene que articular la oficina de comercialización a vender lo que tiene que vender y la financiera es a ejecutar un gasto que este dentro de las políticas y un presupuesto bien construido que cubra las necesidades administrativas, de producción y de inversión

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 24 ¿Cuántas personas laboran en la empresa?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Alberto Eliecer Palechor Área: talento humano	Laboran 143 personas, divididos 50 trabajadores oficiales con contrato a término indefinido, 3 empleados públicos con libre nombramiento, 80 trabajadores oficiales con contrato a término fijo, 6 aprendices Sena como cuota regulada y en el momento existen unas vacantes.

Cargo: jefe de talento humano Tiempo en la empresa:21 años y 5 meses	

Fuente: Elaboración propia

¿Con cuanto personal cuentan en el área de producción?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Jaime Alberto Mendoza Área: producción Cargo: jefe de producción Tiempo en la empresa: 30 años	En el área de producción somos aproximadamente 60 personas

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 25 ¿Respecto a la utilización de tecnología en su área, cree que es suficiente o necesita mayor tecnología para mejorar u optimizar la producción?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Jaime Alberto Mendoza Área: producción Cargo: jefe de producción Tiempo en la empresa: 30 años	Si de hecho ya se está comprando una nueva línea de producción la cual tendrá nueva tecnología no solo para mejorar la producción sino también para ser más eficientes y mejorar la calidad del producto

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 26 ¿Qué se puede mejorar desde el área de producción para ayudar al crecimiento de la empresa?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Jaime Alberto Mendoza Área: producción Cargo: jefe de producción Tiempo en la empresa: 30 años	Todo, porque una empresa esté funcionando bien no significa que sea perfecta, en el mundo no hay empresa perfecta ni las multinacionales ni ninguna por más grande que sea. Por ellos estamos metido en los sistemas de gestión de calidad donde la política es una mejora continua y aunque estés bien siempre se debe mejorar en todos los aspectos.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 27 ¿Se ha mejorado la capacidad productiva en los últimos años? ¿Y cómo?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Jaime Alberto Mendoza Área: producción Cargo: jefe de producción Tiempo en la empresa: 30 años	No, apenas el próximo año llega la nueva línea y es ahí donde se ampliará la producción

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 28 ¿Se está aplicando innovación para productos nuevos o mejorar los existentes?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Jaime Alberto Mendoza Área: producción Cargo: jefe de producción Tiempo en la empresa: 30 años	Si siempre la Industria Licorera piensa en la innovación de hecho se tiene un proyecto de regalías donde se va adquirir la nueva línea y siempre innovan en otros productos a pesar de que no salen al mercado, pero siempre se trabaja en nuevos productos.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 29 ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación para el personal de la Industria Licorera?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Alberto Eliecer Palechor Área: talento humano Cargo: jefe de talento humano Tiempo en la empresa:21 años y 5 meses	Si, año a años se hace un plan de capacitación para ello se recure hacer un diagnóstico que se hace realiza con los responsables de cada proceso, pero se consolidad en el área de talento humano. Pero es un modelo muy interno de la industria licorera del cauca tiene algunas cosas ajustadas a lo que dice la función pública, pero es muy ajustado a lo que se requiere internamente en la organización.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 30 ¿En la empresa hay mucha rotación de personal?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Alberto Eliecer Palechor Área: talento humano Cargo: jefe de talento humano Tiempo en la empresa:21 años y 5 meses	En los últimos años no se ha notado una rotación alta del personal pese a que se maneja una modalidad de contrato a término fijo, pero por lo general están casi las mismas personas que vienen laborando.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 31 ¿Cree usted que en comparación a años anteriores el número del personal o crecido o disminuido? ¿Por qué? (periodos de crecimiento con incremento de personal)

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Alberto Eliecer Palechor Área: talento humano Cargo: jefe de talento humano Tiempo en la empresa:21 años y 5 meses	En los últimos años se ha tenido una disminución muy leve en unos 6 trabajadores sobre todo los de termino fijo, los que están sindicalizados y que son a término indefinido si han venido disminuyendo, pero por cuestión de la jubilación los que se van pensionando es la principal causa de lo contrario no, se ha mantenido el mismo personal en los últimos años. Si se hace un análisis más detallado arrojan cantidades muy mínima casi que 5 o 6 trabajadores en la disminución

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 32 ¿Cómo se encuentra la moral de los empleados?, Se realiza alguna estrategia para mantener la moral alta de los empleados?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Alberto Eliecer Palechor Área: talento humano Cargo: jefe de talento humano Tiempo en la empresa:21 años y 5 meses	Pues se tiene un proceso que se llama medición de clima organizacional y esos diagnósticos han arrojado que el personal en términos generales está motivado en su función que desempeña y con la situación de la empresa porque es una entidad pública y tiene la mejor convención colectiva que tiene una empresa en el departamento la tiene la Industria licorera y sus empleados sindicalizados los derechos que ellos tienen están por encima de cualquier empresa del departamento y eso es un factor trascendental para eso y los otros trabajadores de termino fijo que no gozan de esos beneficios también se les respeta mucho su dignidad como persona, el trato y gracias a DIOS es una empresa que se cancela muy cumplidamente los salarios y beneficios que se tengan, los horarios tampoco son tan arduos, las labores dentro de lo que se puede evidenciar son normales, no se maneja un alto nivel de estrés entonces el personal en ese sentido se encuentra muy bien y además que los indicadores lo reflejan, para la empresa es muy importante que la gente esté bien por ello también hay un programa de bienestar social, es la empresa que más fomenta la capacitación casi que todos los días hay capacitación, existen convenios con instituciones universitarias, técnicas, tecnológicas, también existen las pausas activas o momentos felices, se tiene cafetín, se tiene gimnasio, se trabaja con la familia, con los hijos de los trabajadores entonces se tienen cosas muy importantes para el beneficio de la gente y poder mantener la moral alta en ellos.

Fuente: Elaboración propia

Pregunta No. 33 ¿Cómo mantiene el Recurso humano competente en la Industria Licorera del Cauca?

Entrevistado	Respuesta
Nombre: Alberto Eliecer Palechor Área: talento humano Cargo: jefe de talento humano Tiempo en la empresa:21 años y 5 meses	Gracias al buen plan de capacitación y a los programas de bienestar que conllevan a que las personas estén bien y además que se tenga gente calificada, competente.

Fuente: Elaboración propia