

ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN DE CUATRO EMPRESAS CON PATRIMONIO
EMPRESARIAL UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE
QUILICHAO, CAUCA, EN EL PERIODO 2025.

RUBY MAGALY HERNANDEZ ESTRADA
SHEKINA LISET LÓPEZ GUEGIA

UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO
CAUCA
2025

ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN DE CUATRO EMPRESAS CON PATRIMONIO
EMPRESARIAL UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE
QUILICHAO, CAUCA, EN EL PERIODO 2025.

RUBY MAGALY HERNANDEZ ESTRADA
SHEKINA LISET LÓPEZ GUEGIA

Trabajo de Grado en la Modalidad de Monografía para optar por los Títulos de
Administradoras de Empresas

GILDA PATRICIA PULIDO VALENCIA
DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO
ESPECIALISTA EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y PROCESOS
HUMANOS

UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO
CAUCA
2025

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Ciudad y Fecha (día, mes, año) (Fecha de entrega)

AGRADECIMIENTOS

Principalmente quiero agradecer a Dios, por sostenerme y ser mi guía durante todo este proceso. A mis padres, hermanas y sobrina quienes son el motor de mi vida, infinitas gracias por su amor y apoyo incondicional, por motivarme día tras día e impulsarme a lograr cada uno de mis objetivos. Ustedes son mi mayor inspiración y orgullo.

A mi pareja, por acompañarme desde el primer día, por sostenerme y apoyarme cuando pensé en rendirme y por recordarme con su presencia que no estaba sola en esta etapa de mi vida.

A mis amigos Juan, Iván, Fabian, los Pablos, y especialmente a Ruby gracias por llenar de risas, compañía y recuerdos imborrables este camino universitario. Por compartir buenos y malos momentos, por el apoyo mutuo y el deseo sincero de vernos triunfar. Juntos hicimos que este proceso fuera más llevadero.

A los docentes y tutora gracias por compartir sus conocimientos, experiencia, por ser guía y apoyo durante todo el proceso formativo.

Shekina Liset López Guegía

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios, por brindarme la fortaleza y la disciplina constante que me han permitido avanzar en este proceso. En segundo lugar, a mis padres y a mi hermano, por su apoyo incondicional y por ser siempre mi mayor motivación.

Extiendo un agradecimiento especial a mi compañera y amiga Shekina, por su apoyo inquebrantable durante toda la carrera y en la culminación de este proyecto. De igual manera, a mi docente y tutora Gilda Patricia Pulido, por su acompañamiento, orientación y amabilidad, contribuyendo a nuestra formación no solo como profesionales, sino también como personas.

Finalmente, agradezco de todo corazón a cada una de las personas que hicieron parte de este hermoso camino, ya que su apoyo ha sido invaluable en cada etapa de este logro.

Ruby Magaly Hernández Estrada

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	12
1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN	13
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2 PREGUNTAS ORIENTADORAS	14
1.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	15
2. JUSTIFICACIÓN	16
3. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	17
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
4.1 OBJETIVO GENERAL	18
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
5. ANTECEDENTES	19
6. MARCO REFERENCIAL	21
6.1. MARCO TEÓRICO	21
6.2. MARCO CONCEPTUAL	28
6.3. MARCO CONTEXTUAL	35
7. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	40
7.1 TIPO DE ESTUDIO	40
7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	40
7.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	41
7.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	41
7.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	42
7.5.1 <i>Revisión Documental</i>	42
7.5.2 <i>Entrevistas Semiestructuradas</i>	42
7.6 FUENTES DE INFORMACIÓN	42
7.6.1 <i>Fuentes Primarias</i>	42
7.6.2 <i>Fuentes Secundarias</i>	43
7.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	44
7.7.1 <i>Revisión Documental</i>	44

7.7.2 Entrevistas Semiestructuradas	44
8. DESARROLLO DEL PROYECTO	48
8.1 REVISIÓN DE ANTECEDENTES TEÓRICOS Y EMPRESARIALES SOBRE LA EXPANSIÓN DE EMPRESAS DESDE LOS ACTORES GUBERNAMENTALES Y NO GUBERNAMENTALES	48
8.2 DESCRIPCIÓN DEL COMPORTAMIENTO Y EVOLUCIÓN DE LA EXPANSIÓN DE LAS EMPRESAS CON PATRIMONIO EMPRESARIAL SELECCIONADAS PARA EL ANÁLISIS Y QUE SE ENCUENTRAN UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE QUILICHAO	66
8.3 DETERMINAR EL IMPACTO DE LA EXPANSIÓN EMPRESARIAL DE LAS EMPRESAS SELECCIONADAS PARA EL ANÁLISIS RESPECTO AL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DEL MUNICIPIO DE SANTANDER DE QUILICHAO	75
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	83
BIBLIOGRAFÍA	85
ANEXOS	89

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Elementos del patrimonio empresarial.....	29
Tabla 2. Elementos patrimoniales	30
Tabla 3. Clasificación de las empresas según actividad económica ubicadas en Santander de Quilichao	39
Tabla 4. Unidades de comercio en la galería municipal	39
Tabla 5. Elementos del patrimonio empresarial en cuatro empresas seleccionadas del municipio de Santander de Quilichao.....	52
Tabla 6. Consideraciones de expansión empresarial a partir de los entes gubernamentales del municipio de Santander de Quilichao	65
Tabla 7. Factores Internos y externos y políticas estatales que determinan la expansión empresarial.....	67
Tabla 8. Impacto económico y social de cuatro empresas con patrimonio empresarial en Santander de Quilichao.....	75

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estructura del Patrimonio	31
Figura 2. Proceso de planeación estratégica según Bernal 2014	33
Figura 3. Mapa del municipio de Santander de Quilichao, Cauca.....	36
Figura 4. Logo empresa Tara Cosmetics	55
Figura 5. Logo empresa Distrifruver Quilichao	57
Figura 6. Logo empresa Depósito El Diamante.....	59
Figura 7. Logo empresa Doble A Cell Comunicaciones.....	61

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Evidencia fotográfica entrevista a la empresa "Tara Cosmetics"	89
Anexo B. Evidencia fotográfica entrevista a la empresa "Distrifruver Quilichao"	90
Anexo C. Evidencia fotográfica entrevista a la empresa "Depósito El Diamante"	91
Anexo D. Evidencia fotográfica entrevista en Secretaría de Planeación.....	92
Anexo E. Evidencia fotográfica entrevista en Secretaría de Fomento Económico y Ambiental	93
Anexo F. Evidencia fotográfica entrevista en Secretaría de Hacienda.....	94
Anexo G. Evidencia carta de presentación Distrifruver Quilichao	95
Anexo H. Evidencia carta de presentación Doble A Cell Comunicaciones	96
Anexo I. Evidencia carta de presentación Depósito El Diamante.....	97
Anexo J. Evidencia carta de presentación Tara Cosmetics	98
Anexo K. Evidencia carta de presentación Secretaría de Planeación	99
Anexo L. Evidencia carta de presentación Secretaría de Hacienda	100
Anexo M. Evidencia de carta de presentación Secretaría de Fomento Económico y Ambiental	101
Anexo N. Evidencia acta de consentimiento informado	102
Anexo O. Evidencias consentimiento informado de las empresas.....	103

RESUMEN

La expansión empresarial se ha consolidado como un proceso estratégico de gran relevancia en el nivel nacional e internacional, ya que representa una oportunidad para las empresas con patrimonio empresarial de incrementar su competitividad, sostenibilidad y capacidad de adaptación frente a los retos del mercado. Este estudio se enfoca en analizar los factores internos y externos que inciden en el desarrollo y consolidación de la expansión empresarial en cuatro organizaciones del municipio de Santander de Quilichao durante el año 2025. La investigación se sustenta en una metodología cualitativa, apoyada en la revisión bibliográfica y en entrevistas semiestructuradas realizadas a los dueños o administradores de dichas empresas, lo que permitió obtener información relevante sobre su proceso de crecimiento y adaptación. El análisis evidencia que la expansión empresarial robustece la economía local, dinamiza las cadenas productivas regionales, promueve la innovación, fomenta la generación de empleo y estimula la inversión, convirtiéndose en un eje de desarrollo social y económico para el territorio. De igual manera, se identifican las políticas públicas y estrategias impulsadas por entidades gubernamentales, las cuales buscan apoyar la consolidación empresarial en Santander de Quilichao, considerado un eje estratégico en el Norte del Cauca. Así, este estudio permite comprender los retos y destacar las ventajas que tienen las empresas con patrimonio empresarial en un contexto de expansión, aportando elementos de análisis para el fortalecimiento del tejido productivo y la integración con políticas de desarrollo territorial.

Palabras clave: Expansión empresarial, patrimonio empresarial, factores internos y externos, políticas públicas, desarrollo económico.

INTRODUCCIÓN

Actualmente en el mercado a nivel nacional e internacional se encuentran los procesos de expansión empresarial de empresas con patrimonio empresarial, debido a que se consideran organizaciones que tienen un efecto significativo en la economía regional donde desarrollan sus actividades. La expansión empresarial se entiende como la capacidad de adaptación a los entornos de mercado, donde la empresa se ve abocada a aumentar la capacidad de producción adquiriendo nuevos recursos tras el aval de su capacidad financiera para mejorar la competitividad y sostenibilidad en el mercado nacional e internacional (Blázquez-Santana, 2005).

En este sentido, este trabajo se enfoca en analizar los factores internos y externos que determinan el desarrollo de este tipo de empresas en la zona urbana del municipio de Santander de Quilichao en el año 2025, utilizando una metodología cualitativa sustentada en la bibliografía existente y las entrevistas semiestructuradas realizadas a los dueños y administradores de cuatro empresas con patrimonio empresarial que actualmente desarrollan actividades comerciales en el municipio.

Ahora bien, la expansión empresarial es un factor de gran importancia para el fortalecimiento económico y social de cualquier territorio, porque impulsa la competitividad, la innovación y la generación de empleo, promoviendo la inversión y dinamizando las cadenas productivas locales y regionales. Un estudio de este tema es relevante porque permite identificar las oportunidades y retos que afrontan las empresas con patrimonio empresarial en su proceso de crecimiento, analizando el papel destacado de los factores internos y externos que condicionan el avance de estas organizaciones.

Este estudio también analizará las estrategias y políticas públicas diseñadas desde los entes gubernamentales para la consolidación de estos procesos empresariales en regiones como Santander de Quilichao, de gran movimiento económico, influenciando y conectando con las empresas para lograr su crecimiento en un territorio con oportunidades y desafíos socioeconómicos, que se ha convertido en un eje de desarrollo para el Norte del Cauca al ser considerado un puerto seco y punto de conexión económica por su ubicación estratégica.

1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La expansión empresarial¹ es conocida como un factor determinante en el desarrollo económico y social, al promover la generación de empleo, fortalecer la competitividad y dinamizar el comercio de bienes y servicios. Desde la perspectiva administrativa, Chiavenato (2011) sostiene que el crecimiento de las organizaciones se sustenta en la planificación estratégica, la gestión eficiente de los recursos y la adaptación continua al entorno competitivo. En este sentido, Robbins y Coulter (2016) afirman que las empresas que logran expandirse con éxito son aquellas que adoptan modelos de gestión flexibles, orientados a la innovación y al fortalecimiento organizacional.

De acuerdo con Blázquez-Santana (2005), la expansión empresarial puede definirse como el proceso de adaptación que desarrollan las empresas para ajustarse a las transformaciones del entorno o a los cambios implementados desde sus directivas, con el propósito de ampliar su capacidad productiva, incorporar nuevos recursos y realizar modificaciones estructurales que les permitan alcanzar metas de competitividad y sostenibilidad en el tiempo. Bajo esta concepción, la expansión no se limita al aumento físico o financiero, sino que implica decisiones estratégicas que inciden directamente en el desarrollo local.

En el contexto del municipio de Santander de Quilichao, Cauca, la expansión de las empresas con patrimonio empresarial se ha consolidado como una práctica de gran relevancia, pues representa una oportunidad para impulsar el crecimiento económico de la zona urbana. Sin embargo, las organizaciones enfrentan múltiples dificultades relacionadas con la falta de información documentada sobre su comportamiento, evolución y estrategias de crecimiento. Actualmente, el municipio no cuenta con registros detallados que permitan reconocer objetivamente sus procesos de expansión ni los mecanismos administrativos aplicados para consolidar su desarrollo. Esta carencia de información sistematizada, como señala Porter (1998) en su teoría de la competitividad territorial, limita la formulación de políticas

¹ Definido como el proceso de adaptación que deben desarrollar las empresas para ajustarse a las transformaciones que exige entorno o la implementación de cambios provenientes desde las directivas, llevando a la empresa a ampliar su capacidad de producción, introduciendo nuevos recursos y cambios en la estructura organizacional avalados por la capacidad financiera, con la finalidad de alcanzar las metas de competitividad del mercado actual y sostenibilidad en el tiempo (Blázquez-Santana, 2005, p. 16)

públicas efectivas y dificulta la toma de decisiones estratégicas tanto en el sector público como en el privado.

Asimismo, se evidencia una ausencia de investigaciones académicas y gremiales orientadas al análisis del patrimonio empresarial en el municipio, lo que ha generado un vacío de conocimiento sobre las condiciones reales de las empresas locales en su proceso de expansión. Esta falta de estudios impide identificar patrones de éxito o dificultades comunes que permitan orientar decisiones basadas en evidencia. Según Drucker (2007), la gestión empresarial requiere de información confiable y pertinente para lograr una administración efectiva y para formular estrategias sostenibles de crecimiento.

Otro aspecto relevante es la inexistencia de un análisis sectorial detallado, que permita comprender las particularidades y necesidades de los diferentes tipos de empresa. Como advierte Mintzberg (2003), una gestión estratégica eficaz debe partir del conocimiento del entorno y de las características propias de la organización para garantizar decisiones coherentes con su realidad. En el caso de Santander de Quilichao, la falta de segmentación por sectores económicos impide identificar oportunidades de fortalecimiento o de expansión, generando desventajas competitivas frente a otros territorios.

Ante estas limitaciones, surge la necesidad de desarrollar un estudio que analice la expansión empresarial en la zona urbana de Santander de Quilichao, tomando como base una muestra representativa de cuatro empresas con patrimonio empresarial pertenecientes a distintos sectores económicos, belleza, bebidas, tecnología y alimentos. Este trabajo busca comprender las dinámicas de crecimiento, los factores internos y externos que influyen en la expansión y las estrategias administrativas que facilitan o limitan el desarrollo organizacional. De esta manera, se pretende aportar conocimiento útil para la toma de decisiones informadas y la formulación de políticas de fortalecimiento empresarial que contribuyan al desarrollo económico y social del municipio.

1.2 PREGUNTAS ORIENTADORAS

¿Cuáles son los antecedentes teóricos y empresariales sobre la expansión de empresas en el municipio de Santander de Quilichao?

¿Cómo se comporta y cómo ha evolucionado la expansión de cuatro empresas con patrimonio empresarial en la zona urbana de Santander de Quilichao?

¿Cuál es la influencia de la expansión empresarial en el municipio de Santander de Quilichao, Cauca?

1.3 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿De qué manera la expansión de cuatro empresas con patrimonio empresarial ha influido en la zona urbana de Santander de Quilichao, Cauca durante el año 2025?

2. JUSTIFICACIÓN

El crecimiento empresarial tiene diversas concepciones expuestas por diferentes autores que han abordado las estrategias, objetivos y alcance de este proceso, que desde la administración es importante plantear con el fin de comprender la manera como las empresas con patrimonio empresarial en Santander de Quilichao pueden crecer y adecuarse a las transformaciones del entorno económico, en el marco de del mundo globalizado, garantizando sostenibilidad y competitividad. Estas empresas deben fortalecerse en todos los aspectos porque representan un patrimonio intangible de tradición y cultura empresarial en la región, razón por la que su crecimiento debe ser gestionado responsablemente.

En los estudios de crecimiento empresarial es fundamental hacer un análisis de las estrategias y modelos que desde la gestión faciliten el proceso de expansión de las organizaciones con patrimonio empresarial, además de asegurar que este sea coherente con las capacidades, recursos y valores de cada una de las empresas materia de investigación, porque es importante identificar las prácticas que desarrollan y que les permiten ampliar su trascendencia y sus expectativas a futuro sin que se comprometan su identidad o su patrimonio empresarial.

Por otro lado, es un estudio que permite aportar datos importantes y útiles para las directivas de estas empresas con patrimonio empresarial en Santander de Quilichao para que sea posible potenciar las oportunidades de crecimiento para sus empresas, fomentar el crecimiento económico regional y fortalecer el tejido empresarial, garantizando una evolución integral de estas empresas dando valor a su legado empresarial en el municipio y al sostén de la economía local.

También se justifica esta investigación porque busca ofrecer una visión más amplia del impacto que puede tener la expansión en el patrimonio empresarial en la región, posibilitando un crecimiento que sea responsable, sostenible y equilibrado y que beneficie a futuro a las medianas y pequeñas empresas que son un número importante y el sostén de la economía local

Además, al analizar su expansión, identificar aspectos que desde lo interno y externo incidan en el crecimiento responsable, respetuoso con la historia y cultura del municipio, y que a la vez impulsen la economía. En definitiva, esta investigación busca aportar conocimientos valiosos para empresarios, autoridades y comunidad, promoviendo un desarrollo empresarial en empresas con crecimiento empresarial y que contribuya al bienestar social de Santander de Quilichao.

3. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La trascendencia y alcance de este estudio se enfoca en analizar la expansión de las empresas con patrimonio empresarial en la zona urbana de Santander de Quilichao y abarca aspectos clave que requieren de una revisión exhaustiva de antecedentes teóricos relacionados con el crecimiento de las empresas, permitiendo que los análisis estén fundamentados en conceptos relevantes. En cuanto al comportamiento y evolución de estas empresas locales se identificarán factores y patrones que hayan influido en su crecimiento hasta el año 2025, también se evaluará el impacto de ese crecimiento en el desarrollo socioeconómico de Santander de Quilichao, comprendiendo que este es un estudio descriptivo – analítico que espera ofrecer información valiosa para la formulación de estrategias empresariales y políticas que favorezcan una expansión empresarial sostenible en la región.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la expansión de cuatro empresas con patrimonio empresarial en la zona urbana de Santander de Quilichao, Cauca en el periodo 2025

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Revisar antecedentes teóricos y empresariales sobre la expansión de empresas.
- Describir el comportamiento y evolución de la expansión de las cuatro empresas con patrimonio empresarial que fueron seleccionadas para el análisis y que se encuentran ubicadas en la zona urbana de Santander de Quilichao.
- Interpretar la influencia de la expansión empresarial de las cuatro empresas seleccionadas en la zona urbana del municipio de Santander de Quilichao

5. ANTECEDENTES

La empresa, ha sido concebida desde su creación como una organización que desarrolla actividades económicas para obtener beneficios para sus propietarios, ofreciendo productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes y que le permitan alcanzar sus objetivos (Chiavenato, 1993). Un concepto más actual expone que la empresa es una organización de carácter económico y jurídico, que efectúa acciones dirigidas hacia el consumo, producción y distribución de bienes y servicios con el fin de la finalidad de solventar las necesidades del actual mercado demandante y que tiene como contraprestación el precio, pudiendo tener una finalidad puede generar o disminuir el lucro (Tantalean, 2022).

Este tipo de organizaciones se constituyen por diferentes elementos para su funcionamiento, dentro de los que se encuentra el patrimonio, como factor fundamental, definido como el sistema de bienes, derechos y deberes que constituyen su patrimonio neto, reflejando su capacidad económica y su estabilidad financiera (García y Quadro, 2023). Este patrimonio empresarial se constituye por los recursos con que cuenta la empresa y es un indicador fundamental para determinar la solidez y el potencial de crecimiento.

Así pues, el crecimiento empresarial ha dependido de cierta manera, del patrimonio y de su gestión eficiente, es decir, de la manera como los directivos empresariales enfrentan los desafíos de las transformaciones de la economía y aprovechan las oportunidades que presentan los actuales entornos, ligados al dinamismo que produce la inserción de la digitalización aplicada a la gestión administrativa y procesos de expansión empresarial.

En este sentido, como lo afirma López (2015) el patrimonio de la empresa es un elemento clave para la expansión, porque proporciona los recursos necesarios que se deben invertir en nuevos mercados, innovación y consolidación de su presencia en diferentes sectores, incluidas las redes de interconexión tecnológica. Así pues, la expansión de empresas de patrimonio empresarial conjuga las variadas estrategias, técnicas y procesos que utilizan las empresas para aumentar su alcance.

Según Ansoff (1957), la expansión puede ser una estrategia de crecimiento que contribuye para que las empresas mejoren aspectos como la competitividad y fortalezcan la sustentabilidad a largo plazo. Otros autores como Porter (1980) señalan que la expansión bien planificada puede generar ventajas competitivas

sostenibles, siempre que esté respaldada por una adecuada gestión del patrimonio y recursos.

Acercando la temática de crecimiento empresarial al actual entorno económico, donde prima la competitividad es importante considerar los diferentes factores que inciden en la expansión de las empresas como son la selección de un objetivo común, las alianzas con proveedores, el poder de negociación, la diversificación y la innovación que unida a la tecnología potencializa el crecimiento empresarial, ayudando a la captación de clientes a través de las herramientas digitales, diversificando productos que satisfagan las necesidades de los usuarios y que contribuyan al posicionamiento y sostenibilidad empresarial en entornos macroeconómicos internacionales.

Para irrumpir en los mercados globales es importante que las empresas puedan responder a escenarios como: las razones que llevan a procesos de internacionalización, las etapas que conlleva ese proceso y la zona en donde se desarrollarían las actividades empresariales en el exterior (Galán et al., 2000). Lo anterior se corrobora al observar a las empresas que en la actualidad afrontan amenazas frente a procesos sostenibles en el contexto internacional competitivo, ya que se requieren estrategias que inciden de forma innovadora como núcleos de desarrollo que otorguen valor agregado a las organizaciones, para que puedan ser exitosas e incursionar en los mercados internacionales, garantizando aspectos como la sostenibilidad y estabilidad empresarial (Puerto, 2010).

En conclusión, la relación entre empresa, patrimonio y expansión es fundamental para entender cómo las organizaciones pueden crecer de manera sostenible. La gestión adecuada del patrimonio empresarial, sustentada en conceptos teóricos sólidos, es clave para facilitar la expansión, la permanencia y éxito de las empresas en entornos competitivos.

6. MARCO REFERENCIAL

6.1. MARCO TEÓRICO

El crecimiento empresarial se fundamenta en diferentes factores y es un proceso permanente de desarrollo que permite el aprovechamiento de todas las posibilidades de negocio que se dan en los distintos contextos de mercado. Esta expansión enfocada en el patrimonio de la empresa, se relaciona con la forma de hacer uso de los activos y capital para el crecimiento, aumentando la presencia en el mercado e implementando estrategias de diversificación, gestión, competitividad e innovación (Puerto, 2010).

Para una mejor comprensión, de esta temática se tendrá en cuenta el estudio realizado por Blázquez et al. (2006) denominado *Factores de crecimiento empresarial: especial referencia a las pequeñas y medianas empresas*, que se centra en presentar de manera unificada y resumida los elementos más relevantes que inciden en la expansión empresarial. Abarca la descripción de factores internos, asumiéndolos desde las fortalezas propias que han contribuido a explicar la superioridad de algunas empresas en cuanto a edad y tamaño, procesos motivacionales, infraestructura y administración del conocimiento.

Los autores también abordan los factores externos, que intervienen significativamente en los directivos para la toma de decisiones, en escenarios de la economía actual generadores de incertidumbre y que agrupan así: factores externos relacionados con el entorno y sector donde se ubica la empresa y factores externos enlazados a ambientes externos como son la preferencia de los clientes, las herramientas digitales, acceso a procesos crediticios y el apoyo del Estado (Blázquez y et al., 2006).

Ahora bien, para entender mejor el crecimiento o expansión empresarial es importante conocer su desarrollo histórico, entendido como un proceso en búsqueda de nuevas oportunidades que proporcionen crecimiento a través de la adopción de estrategias para la expansión, exploración de mercados nuevos y la diversificación de productos y servicios. (De León, 2019) expone que finalizando el siglo XIX e iniciando el siglo XX, se modificaron los mercados y se dio inicio a una nueva economía mundial que propició el intercambio de productos, servicios y materias primas entre América, Asia y Europa.

Lo anterior llevó a que se incrementaran los procesos industriales en diferentes países alrededor del mundo logrando formalizar una economía en desarrollo y cambio permanente. Por otro lado, la llegada de la tecnología a las empresas y su implementación en los procesos industriales abrió la puerta al progreso, asegurando la expansión a nuevos mercados y eliminando las barreras geográficas, favoreciendo el crecimiento y materializando la inversión de capitales, dando lugar a redes de comercio mundial que se han fortalecido con el paso del tiempo (De León, 2019).

Por otro lado, en Colombia, es importante observar que el crecimiento empresarial ha estado enmarcado en aspectos como el emprendimiento y el esfuerzo individual de los empresarios, que ha logrado la consolidación de importantes empresas como Azúcar Manuelita, Postobón, Avianca, Carulla, que se fortalecieron con el paso del tiempo estableciendo estrategias acordes con la época para lograr sostenibilidad en el mercado, transformando sus objetivos y metas, asumiendo los retos de la economía actual y abriéndose a nuevos mercados que les han permitido expandirse, diversificarse y posicionarse internacionalmente (Universidad de Pamplona, 2021).

Ahora bien, en estos procesos de expansión empresarial a nivel internacional, para el siglo XXI, juega un papel fundamental, la comprensión de las dinámicas internacionales del mercado en materia de gestión, estrategias financieras y productivas, ventajas y aliados estratégicos, insertos en los procesos globalizadores que se surten en el ámbito mundial. De esta manera, Daniels (2004), menciona tres (3) objetivos fundamentales para el logro de la expansión a niveles internacionales, siendo estos:

a. Expandir las ventas: toma en cuenta el flujo de consumidores y clientes potenciales para los productos y servicios como factor decisivo para el posicionamiento en nuevos mercados, especialmente en otros países, generando mayor rentabilidad, como es el caso de empresas como Sony de Japón que actualmente es una marca reconocida a nivel global.

b. Adquisición de recursos: la operación de una empresa a nivel internacional puede enfocarse en la compra de materias primas, tecnología o alianzas estratégicas con inversionistas para aumentar el capital empresarial, elementos inexistentes en el país de origen, o conseguirlos a precios más bajos, para que de este modo mejore la calidad en productos y servicios ofrecidos.

c. Minimizar el riesgo: con el fin de disminuir las incertidumbres que se generan en las ventas, algunas empresas aprovechan los ciclos económicos de otros países (recesión y expansión), logrando un crecimiento mayor en algunos sectores que compensa la baja en otros.

Se hace fundamental mencionar que el crecimiento o expansión empresarial tiene unas causas que inciden como factores determinantes en la intención y determinación de los empresarios, siendo estos internos y externos, que ratifican a la expansión como una estrategia que permite maximizar procesos competitivos y de posicionamiento en el mercado. Estos factores son definidos por Blázquez et al. (2006), como:

a. Factores Internos: se relacionan con los diferentes elementos que se encuentran en el entorno interno de la empresa y que pueden ser generadores de oportunidades que contribuyan al crecimiento empresarial como:

- **Edad y tamaño:** se ha determinado una relación inversa entre estos dos componentes, es decir, que las empresas de mayor envergadura tienen políticas de crecimiento conservadoras, lo que puede acarrear dificultades para que se observe un crecimiento significativo cuando las cuotas de mercado de la empresa se estabilizan (Correa-Rodríguez, 1999).

- **Motivación:** reconocido como un factor que impulsa al crecimiento debido a que tiene una estrecha relación con el éxito y la búsqueda de satisfacción personal que lleva a un aumento en la reputación, aumento en el salario y otros beneficios que promuevan la tendencia de la empresa a expandirse en el mercado.

- **Estructura de propiedad:** comprende además el entorno institucional donde se desarrolla la empresa siendo factores que determinan los niveles y plazos de endeudamiento con entidades bancarias para financiar posibilidades de crecimiento que dependen del entorno económico en el que desarrollan sus actividades (Saona y Vallelado, 2003).

- **Gestión del conocimiento:** la incursión de la denominada “nueva economía”, sustentada en mercados enmarcados en la globalización y potenciados por el acelerado progreso de la tecnología, especialmente en lo concerniente a sistemas informáticos, dando origen a nuevas tendencias que demuestran de forma empírica que una proporción considerable de la generación de valor en las empresas está

determinada por activos intangibles o de naturaleza inmaterial que juegan un papel decisivo en la expansión empresarial (Valenzuela, 2015).

b. Factores Externos: se describen como aquellos que son impulsores para la toma de decisiones relacionada con la expansión empresarial, es decir, factores socioeconómicos, políticos, culturales y tecnológicos que deben valorarse por parte de la gerencia, como son:

- **Los competidores:** señalado por Porter (1980) como una barrera significativa, especialmente en la producción a gran escala y el ingreso de nuevos competidores, ya que la reducción de costos asociada a la mencionada producción forzaría a los potenciales competidores a operar en pequeña escala y a admitir las desventajas frente a los costos. Por ello, en los sectores que están saliendo a flote es crucial definir estrategias de crecimiento claras y así reducir el ingreso intencional de nuevos competidores.

- **Los clientes:** es fundamental que la empresa tenga desde su posición estratégica la búsqueda discrecional de clientes, en pro de que se creen oportunidades en nuevos mercados internacionales, o enfocarse en un segmento del mercado y gestar el crecimiento en la diversificación de productos como estrategia primordial.

- **Los proveedores:** una posición clara de la empresa con quienes los proveen de materias primas y productos puede desarrollarse en la integración hacia atrás y el crecimiento en la búsqueda de nuevos mercados geográficos y promoción de nuevos productos.

- **La demanda:** puede decirse que la demanda es la que determina los procesos productivos de la empresa, entendido desde el punto de vista del consumidor en la aceptación de los productos que se ofertan. Sin embargo, los emprendedores consideran este factor como un desafío que se puede abordar con estrategias agresivas de mercadeo, marketing y promociones de productos.

- **La tecnología:** esta ventaja se hace manifiesta cuando la empresa inserta en sus procesos productivos elementos ligados a la automatización y digitalización, con maquinarias que maximizan las cantidades producidas a menor costo por unidad, aumentando la productividad de modo que la empresa se vea abocada a buscar nuevos mercados y estrategias de expansión empresarial.

- **Políticas estatales:** el apoyo del sector público es primordial para la expansión empresarial, a partir de la promoción de actividades empresariales eficaces, apoyando la fundación de nuevas empresas, el crecimiento en nuevos mercados y haciendo uso de las dinámicas económicas que pueden generarse con los acuerdos arancelarios, las políticas de apoyo empresarial, la inversión en tecnología, entre otros.

Por otro lado, cabe mencionar que, aunque el crecimiento o expansión empresarial es un tema que se ha tratado ampliamente desde los años cincuenta, no cuenta con una teoría general que lo defina, pues es un concepto bastante amplio y de gran magnitud, con diferentes enfoques que dependen de la disciplina o escuela del autor que lo describe (Acosta-Molina et al., 2001).

En este sentido, el autor Gibrat (1931) considerado precursor del estudio de la expansión empresarial, no lo define de manera concreta, pero establece como hipótesis la denominada "*ley del efecto proporcional de Gibrat*", que describe el crecimiento empresarial como resultado de los factores que influyen proporcionalmente de acuerdo con el tamaño de la empresa, dejando en claro que las probabilidades de crecimientos son las mismas en grandes o pequeñas empresas.

Por otro lado, la autora Penrose (1962), pionera en la teoría de los recursos para el crecimiento empresarial, propuso que es el crecimiento de los recursos empresariales lo que desencadena el crecimiento de la empresa. Así pues, la necesidad de crecimiento se origina debido a la existencia de un cúmulo de recursos que pueden invertirse en áreas que sean más productivas y que generen mayores ingresos en la empresa, además de la importancia de reestructurar la organización dando lugar a nuevas perspectivas que amplíen las posibilidades de enfrentar los desafíos del mercado.

Ahora bien, para De Ravel (1972), "la empresa cambia de dimensión precisamente porque crece" (p.12), es decir, que el crecimiento empresarial es de corte cuantitativo y se relaciona con el aumento en los volúmenes de la producción. Este concepto de crecimiento se amplía con la inserción de ligadas a la evolución de la demanda como son crecimiento sostenible y crecimiento controlable. Sallenave (1984)

Otros autores, exponen que el crecimiento empresarial es un medio para alcanzar otros objetivos, es decir que el crecimiento contribuye en gran medida a satisfacer

los intereses de los inversionistas, accionistas, trabajadores y clientes; especialmente considerando que quienes tienen gran capacidad están en una búsqueda permanente de oportunidades de desarrollo empresarial y personal en ambientes de crecimiento y los accionistas buscan mayor rentabilidad, con una compañía que crezca al ritmo del mercado superando los estándares establecidos (Hax y Majluf ,1997):

También Canals (2000) explica el crecimiento empresarial como un medio para alcanzar objetivos y metas empresariales, maximizando los factores de producción, aumentando la eficiencia para responder a los entornos competitivos que exige a las empresas ser más eficientes y expandirse con el fin de hacerse más competitivas. Cuando los sectores se estancan en su crecimiento, las empresas se ven obligadas a reducirse y desaparecer, de ahí que sea fundamental, la búsqueda de nuevos mercados que generen rentabilidad y expectativas de crecimiento en todos los niveles.

Blázquez y et al. (2006) exponen que el crecimiento empresarial es un proceso supeditado a las transformaciones del entorno y la economía, donde la empresa se ve abocada a la maximización de su capacidad de producir, ajustando o adquiriendo recursos y realizando transformaciones organizacionales acordes con su capacidad financiera en aras de buscar mayor competitividad y sostenibilidad empresarial.

El crecimiento empresarial es un símbolo que la empresa es fuerte y genera bienestar y se relaciona con las diferentes estrategias empresariales adoptadas para lograr ventajas competitivas que aceleren el proceso de expansión, las expectativas a futuro, el posicionamiento en nuevos mercados, la captación de nuevos clientes, el crecimiento en la producción y la sostenibilidad en el actual mercado mundial, que se caracteriza por ser cambiante, exigente y competitivo.

En este sentido, casos puntuales como el expuesto por Linde (2023), en donde explica que las empresas familiares, que conforman el 90% de las organizaciones a nivel mundial y generan el 70% del empleo privado, enfrentan importantes desafíos para crecer y mantenerse competitivas en un entorno globalizado, así este tipo de empresas con patrimonio empresarial que busca avanzar en su proceso de expansión deben tener en cuenta factores clave como la gestión estratégica, la adaptabilidad, la flexibilidad y el uso de herramientas que fortalezcan su posición en el mercado, como son la innovación, la diferenciación y la calidad del servicio.

El análisis de casos de empresas familiares que han logrado expandirse con éxito permite identificar los factores determinantes para su crecimiento, así como los desafíos comunes y las estrategias efectivas para competir, identificando oportunidades de mejora y vías de expansión para la empresa. La correcta definición del mercado, el público objetivo y las necesidades emergentes, junto con un modelo de negocio renovado y alineado con las demandas actuales, se presenta como un camino para asegurar su competitividad futura y generar valor para la organización, sus empleados y la sociedad.

También el análisis de crecimiento empresarial de la empresa Nutresa, como empresa de patrimonio empresarial, que ha logrado un crecimiento destacable mediante la implementación de una estrategia de diversificación relacionada, que le permitió ampliar su portafolio de productos e intervenir en diversas etapas del proceso productivo y comercial, fortaleciendo su control, eficiencia y competitividad. Este enfoque estratégico incluyó reestructuraciones internas, adquisiciones, fusiones, la creación de nuevas unidades de negocio y alianzas clave, acciones que facilitaron su posicionamiento en mercados nacionales e internacionales altamente exigentes.

El crecimiento empresarial de Nutresa fue el resultado de una gestión innovadora y una apertura decidida al cambio y al riesgo estratégico, establecimiento de objetivos claros orientados a su expansión internacional y la ejecución de un plan disciplinado y metódico que fortaleció su estructura corporativa y amplió su presencia global. Conforme a los planteamientos de Porter (2008), es una empresa de patrimonio empresarial que demostró que la implementación de estrategias, combinada con un liderazgo visionario y una cultura organizacional flexible, es una vía efectiva para impulsar la expansión empresarial. Así, este caso evidencia cómo una empresa con patrimonio empresarial puede lograr un crecimiento sólido y sostenido al integrar estrategias de innovación, diferenciación y diversificación coherentes con las demandas del entorno competitivo (Quintero et al., 2015).

Cabe mencionar que en la actualidad del siglo XXI, el crecimiento o expansión empresarial está ligado a los avances de la tecnología y al marketing digital, como factor que contribuye a partir de la planeación estratégica a la búsqueda de nuevos mercados físicos y virtuales, siendo un instrumento potente para el desarrollo empresarial en el marco tecnológico debido a que abarca beneficios como el alcance global, la interacción con los clientes, la valoración de resultados, la generación de contenido acertado y la publicidad dirigida.

Además, ofrece ventajas significativas para las organizaciones, como el alcance global y la segmentación precisa, que permiten conectar con audiencias alrededor del mundo y dirigir las campañas a públicos específicos, optimizando su efectividad. También favorece la interacción y el compromiso mediante canales como redes sociales, correo electrónico y chats en vivo, fortaleciendo la comunidad y la lealtad hacia la marca. Otra fortaleza clave es la medición y análisis de resultados en tiempo real, lo que posibilita una toma de decisiones informada y la optimización constante de las estrategias. A esto se suma la relevancia del marketing de contenidos y la publicidad digital segmentada a través de plataformas como Google Ads y Facebook Ads, que incrementan la visibilidad empresarial y la captación de clientes.

En este contexto, Avendaño et al. (2021) destacan que la digitalización es imprescindible para la supervivencia y expansión de las empresas en un mercado globalizado, pues las tecnologías de la información impactan áreas como la gestión de operaciones, la toma de decisiones y el posicionamiento internacional. De igual manera, García (2024) resalta las narrativas transmedia como estrategias innovadoras que distribuyen contenidos en múltiples plataformas para generar experiencias integradas, facilitando la conexión con nuevos mercados y usuarios. Finalmente, Canals (2000) subraya que el crecimiento empresarial es esencial para la sostenibilidad organizacional y depende de factores como la innovación, la creación de valor y la adaptación tecnológica, elementos fundamentales para competir en entornos globales altamente digitalizados.

6.2. MARCO CONCEPTUAL

Este trabajo tomará en cuentas los siguientes conceptos para su desarrollo:

a. Patrimonio: se refiere al conjunto de bienes que tiene una empresa o una persona, sea natural o jurídica. Hacen parte del patrimonio, las propiedades, maquinaria de la empresa, efectivo, vehículos, entre otros. Según el Decreto 2649 de 1993, en el artículo 37 explica que son los valores considerados como excedente de los activos que posee la empresa después de realizar la deducción de los pasivos y que representa un intangible más allá de los bienes físicos.

Martínez (2020), define el patrimonio empresarial como un conjunto en el que se encuentran los bienes, derechos y obligaciones que una empresa posee en un momento específico y está integrado por los elementos patrimoniales como se observa en la Tabla 1:

Tabla 1. Elementos del patrimonio empresarial

Concepto	Definición	Concepto	Definición
Mercaderías	Valor de los productos en el almacén, que se destinan a su venta sin transformación.	Equipos para procesos de información	Ordenadores, impresoras, etc.
Maquinaria	Conjunto de bienes de producción de la empresa.	Aplicaciones informáticas	Programas informáticos.
Construcciones	Conjunto de edificios y construcciones que posee la empresa.	Clientes	Derechos de cobro sobre otras empresas o personas que han comprado nuestros productos o servicios.
Elementos de transporte	Vehículos y otros sistemas de transporte.	Acreedores por prestaciones de servicios	Deudas que nacen cuando alguna empresa nos presta un servicio y aplazamos el pago.
Mobiliario	Conjunto de muebles de la empresa.	Proveedores	Deudas con suministradores de mercancías y de los demás bienes.
Caja	Dinero efectivo en billetes y monedas.	Proveedores efectos comerciales a pagar	Deuda con un proveedor que aparece reflejada en instrumentos como la letra de cambio o el pagaré.
Bancos	Depósitos en dinero en entidades bancarias.	Deudas con entidades de crédito	Deudas con entidades bancarias, normalmente por préstamos recibidos.
Capital social	Capital escriturado en las sociedades que revistan forma mercantil (anónimas y de responsabilidad limitada, etc.).	Reservas	Beneficios obtenidos por la empresa que no han sido distribuidos entre sus propietarios, aunque pueden tener otro origen.

Fuente. Tomado de Martínez (2020).

Se considera bienes a todos los elementos sean materiales o no, con los que cuenta la empresa, entre los que se encuentra el dinero en efectivo, la existencia en inventarios, los locales y maquinaria que posea.

Los Derechos son los privilegios legales, económicos y administrativos que facultan a una empresa para operar, protegerse y obtener beneficios dentro de un marco jurídico, como son los derechos sobre préstamos otorgados o los dineros adeudados por los clientes.

Las Obligaciones, están representadas por todas las responsabilidades que la empresa debe enfrentar como las deudas que haya contraídos con proveedores, trabajadores, administrativos, entre otros.

El Patrimonio Neto de la empresa representa la diferencia entre lo que pertenece a la empresa (sus bienes y derechos) y lo que debe a terceros (sus obligaciones). En otras palabras, es el valor contable que corresponde a los propietarios o accionistas y es el resultado de practicar la siguiente operación:

$$\text{Patrimonio Neto} = \text{Bienes} + \text{Derechos} - \text{Obligaciones}.$$

Dimensiones del Patrimonio Empresarial

Según Omeñaca (2017) el patrimonio empresarial se compone esencialmente de tres (3) dimensiones: activo, pasivo y patrimonio neto, donde el activo incluye los bienes y derechos que posee la empresa; el pasivo hace referencia a las obligaciones y el patrimonio neto está constituido por la diferencia entre activo y pasivo y que cuenta con los elementos patrimoniales que se representan en la tabla 2:

Tabla 2. Elementos patrimoniales

Elementos patrimoniales		
Bienes	Elementos materiales que pertenecen a la empresa utilizados para alcanzar sus objetivos	- Terrenos - Edificios - Vehículos - Herramientas - Ordenadores - Dinero en efectivo - Dinero en bancos
Derechos	Deudas pendientes de cobro y derechos de uso a favor de la empresa	- Facturas pendientes de cobro de nuestros clientes - Letras de cambio pendientes de cobro - Préstamos concedidos por la empresa - Programas informáticos (derecho de uso)
Obligaciones	Deudas que la empresa tiene que pagar a terceras personas	- Facturas pendientes de pago a nuestros proveedores - Letras de cambio pendientes de pago - Préstamos bancarios

Fuente. Tomado de McMillan (2021).

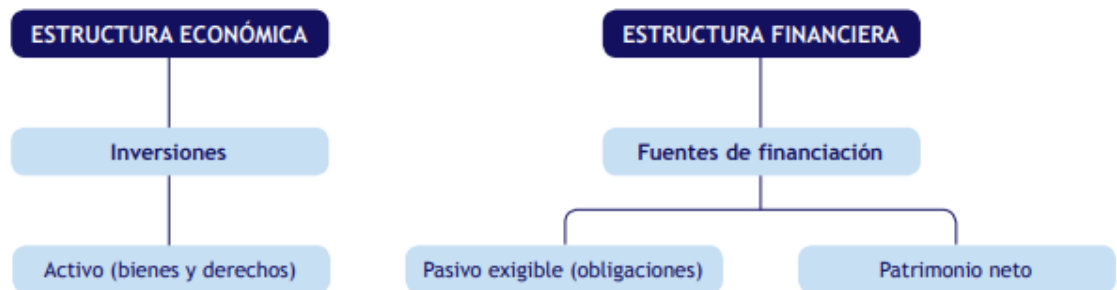
De esta manera, las tres dimensiones a las que se refiere el autor son:

- **Activo:** integrado por los elementos patrimoniales que está compuesto por todos aquellos elementos patrimoniales que constituyen bienes de propiedad de la empresa o derechos de cobro.
- **Pasivo:** son el conjunto de elementos patrimoniales representados son obligaciones de pago con terceras personas que la empresa tiene en un momento específico.
- **Patrimonio neto:** está constituido por los elementos patrimoniales relacionados con el valor del aporte de los socios de la empresa o capital social y de las ganancias que no se han distribuido, es decir, las reservas.

La dimensión patrimonial se compone por los siguientes elementos (Ver figura 1):

- Estructura económica de la empresa: se constituye por las posesiones de la empresa y los derechos de cobro que en futuro se pueden convertir en inversiones o bienes.
- Estructura financiera: determinada por el conjunto de recursos propios y ajenos de la empresa que le permiten adquirir los elementos que necesita para su funcionamiento como fuente de financiación.

Figura 1. Estructura del Patrimonio



Fuente. Revista Gestión Digital (2019).

Ahora bien, es importante describir cada una de las dimensiones que componen el patrimonio empresarial, de la siguiente manera:

Activo:

– **Activo no corriente:** se constituye por los elementos del patrimonio que se consideran de naturaleza duradera y que no se transforman fácilmente en efectivo, entre los que se encuentran:

- Inmovilizado intangible: son los elementos del patrimonio inmaterial, pero con valor económico como los programas y sistemas de información.
- Inmovilizado material: se refiere a los elementos que forman parte del patrimonio de la empresa de modo casi permanente como el caso de los vehículos para el transporte.
- Inversiones financieras a largo plazo: se refiere a las inversiones superiores a 1 año, realizadas por la empresa como son los préstamos bancarios.

– **Activo corriente:** conformado por los elementos patrimoniales representados en dinero o que pueden convertirse en efectivo en el corto plazo y que le permiten desarrollar las actividades de la cotidianidad como son:

- Existencias: conjunto de los elementos del patrimonio que son destinados por la empresa para la transformación o venta como productos terminados que se encuentran en el almacén o que constituyen materias primas
- Deudores comerciales: se refiere a los derechos que tiene la empresa a cobrar para convertirlos en dinero disponible en corto plazo como las facturas de clientes pendientes de cobro o las deudas sobre letras de cambio.
- Inversiones financieras a corto plazo: son todas aquellas que la empresa desarrolla en un plazo igual o inferior a un año como la inversión en acciones de otra empresa pactada en el corto plazo.
- Efectivo: son los elementos ligados a la liquidez inmediata o dinero como el dinero que se encuentra en las cuentas corrientes de los bancos.

Pasivo:

– **Pasivo no corriente:** se refiere a las deudas generadas por la empresa para financiar el activo no corriente, con vencimiento superior a 12 meses como algún préstamo bancario pactado para su devolución en cuatro (4) años.

– **Pasivo corriente:** son todas las deudas que adquiere la empresa para el cubrimiento de sus necesidades a corto plazo como las facturas pendientes de pago a los proveedores.

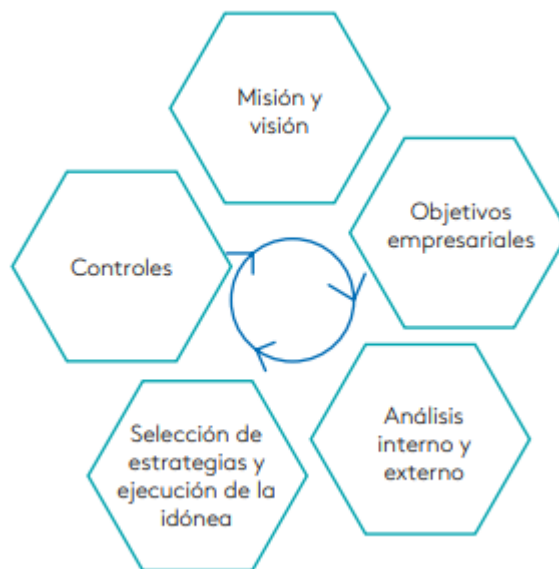
Patrimonio neto:

– **Capital:** se constituye por los aportes efectuados por los inversionistas o empresarios individuales a la empresa, como por ejemplo cuando se crea una empresa por 3 personas y cada uno aporta 10.000.000 de pesos, constituyendo un capital social de 30.000.000 millones de pesos.

– **Autofinanciación:** también llamado reservas se refiere a los beneficios que no han sido distribuidos como los dineros de las ganancias que se guardan para invertirlos en el futuro.

b. Planeación estratégica: se fundamenta en el desarrollo y formulación de estrategias y objetivos que deben ejecutarse de forma prioritaria a través de acciones tendientes a conseguir los objetivos organizacionales (Armijo, 2011). Se centra en procesos de observación y anticipación de la empresa para enfrentar los desafíos y oportunidades que pueden generarse a futuro (Muchnick, 1999).

Figura 2. Proceso de planeación estratégica según Bernal 2014



Fuente. Tomado de Trenza (2018), Dirección estratégica.

Otros autores como Mintzberg y Quinn (1993) la definen como el proceso en el que se relacionan las metas de una organización, las políticas y programas que son necesarios para dar cumplimiento a los objetivos específicos, estableciendo las metodologías necesarias para que todos los programas sean desarrollados, es decir, que es un proceso a largo plazo que se utiliza para dar alcance a las metas de la organización.

Rubio (2017), explica que la planeación estratégica, se rige por principios, los cuales dan los lineamientos internos que deben seguir las empresas en el ejercicio de la administración. A continuación, se mencionan los principios generales:

- **Factibilidad:** todo lo que la empresa planea debe ser realizable y los procesos administrativos deben ajustarse a la realidad y elementos de la organización.
- **Objetividad y cuantificación:** la planeación debe basarse en datos precisos y verdaderos para que los objetivos planteados puedan cumplirse.
- **Flexibilidad:** permite enfrentar los desafíos y situaciones inesperadas que se presentan en las empresas y que pueden cambiar el rumbo de lo planeado.

- **Unidad:** se refiere al trabajo conjunto entre los planes generales y específicos de cada área de la empresa, dando cumplimiento a los objetivos estratégicos propuestos.

- **Cambio de estrategias:** es importante revisar las acciones planteadas en el plan estratégico y replantear las que sean necesarias para dar cumplimiento a las estrategias diseñadas

c. Beneficios fiscales: los beneficios fiscales son incentivos y ventajas que los gobiernos ofrecen en materia tributaria para fomentar actividades económicas y laborales, así como para promover el desarrollo social. Estos beneficios se materializan a través de exenciones, reducciones en la base imponible², tipos impositivos reducidos, bonificaciones y deducciones de cuotas tributarias. En esencia, buscan disminuir la obligación tributaria de los contribuyentes, dando lugar a menores ingresos para el Estado.

El objetivo es fomentar el crecimiento económico, promover el empleo, impulsar el desarrollo social y apoyar a sectores específicos. Se vale de los siguientes instrumentos:

- Exenciones: Liberación total o parcial de la obligación de pago de un impuesto.
- Reducciones en la base imponible: Disminución del monto sobre el que se calcula el impuesto.
- Tipos impositivos reducidos: Aplicación de una tasa de impuesto menor a la general.
- Bonificaciones: Incentivo adicional que se agrega a la deducción o reducción.
- Deducciones: Resta de un gasto o inversión de la base imponible para reducir el impuesto a pagar.

Según CEPAL (2019), en numerosos países, los incentivos se traducen en exenciones sobre el Impuesto sobre la Renta, también para aranceles de

² La base imponible es el valor de una operación comercial, del proceso de compra de bienes y servicios o de la declaración de la Renta sobre el que se calculan los impuestos. Es decir, que se refiere a los dineros que sirven como referencia para determinar la cuota impositiva. Esta base imponible se utiliza en casos como el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) y el Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI). Desempeña funciones clave en el cálculo de los tributos que debe pagar cada ciudadano, en la comparación de precios reales y en la declaración de la Renta. Por eso aparece en todo tipo de facturas y contratos de servicios. (Banco Santander, 2025).

importación, el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y otros tributos indirectos. La garantía de las políticas de beneficios fiscales depende en gran parte del diseño, gestión, implementación, seguimiento y control de las políticas públicas, donde prevalezcan aspectos como la transparencia y coordinación de los informes y la periódica rendición de cuentas.

6.3. MARCO CONTEXTUAL

En el Plan de Desarrollo (2024-2027), se expone que el Municipio de Santander de Quilichao, se ubica en la República de Colombia, en la zona Norte del Departamento del Cauca, a 97 Km al norte de Popayán y a 45 Km al Sur de Santiago de Cali, Valle del Cauca, la altura sobre el nivel del mar es de 1.071 metros y su extensión total es de 518 Km². La temperatura media es de 26 o C y cuenta con tres pisos térmicos. El gentilicio para los nacidos en esta tierra es Quilichagüño. Anteriormente el municipio tuvo otros nombres, como Jamaica de los Quilichaos, Tierra de Oro, Ciudad de los Samanes, Villa de Quilichao y finalmente Santander de Quilichao.

- **Límites del municipio:** limita al Norte con los Municipios de Villarrica y Jamundí, al Occidente con el Municipio de Buenos Aires, al Oriente con los Municipios de Caloto y Jambaló y al Sur con el Municipio de Caldono. Su extensión es de 597.22 Km².

- **Conformación:** Político-administrativamente, el municipio está compuesto por una cabecera municipal conformada por 36 barrios y un corregimiento llamado Mondomo, y por una zona rural compuesta por 104 veredas. Además, existen seis resguardos indígenas entre los cuales se encuentran: Canoas, Munchique Los Tigres, La Concepción, Guadualito, Las Delicias y Nasa Kiwe; y cuatro consejos comunitarios: Aires de Garrapatero, Zanjón Garrapatero, Cuenca Río La Quebrada y Cuenca del Río Páez – Quinamayó CURPAQ, Cuenca del Río Cauca, microcuenca de los ríos Teta Mazamorrero y Afrolomitas (Foro Nacional por Colombia, 2021).

Figura 3. Mapa del municipio de Santander de Quilichao, Cauca



Fuente. Santander de Quilichao: historia, presente y futuro (2012).

- **Población:** el municipio de Santander de Quilichao, según el último reporte publicado en Terridata (2024), cuenta con 118.031 habitantes. Abarcando los tres grupos poblacionales que habitan la región, proyectando 60,537 mujeres (51.3%) y 57,494 hombres (48.7%). En 2024 los habitantes del municipio de representaban el 7.5% del total de la población caucana, ocupando el segundo lugar en este aspecto dentro del departamento del Cauca.

La población tiene una caracterización triétnica, del 42,35%, conformada en un 22,42% por población indígena, 19,92% por afrocolombianos o mulatos, 0,01% se identifica como población ROM y cinco personas como palenqueras. La población campesina se disemina en los diferentes barrios y veredas que componen el municipio de Santander de Quilichao (Terridata, 2021). Las condiciones de vida de la población evidencian que en el 12,96% de la población las necesidades básicas

no están cubiertas, el índice de pobreza multidimensional es del 23,8% y la cobertura educativa bruta se estima en un 106,53% (Universidad de los Andes, 2021).

- **Servicios públicos:** en cuanto a la cobertura de servicios públicos, se reporta según los indicadores un 82,7% en acueducto, 54,4% en alcantarillado, 97% en energía rural y 9,1% en penetración de banda ancha. Además, presenta déficits vivienda en el aspecto cuantitativo de 9.3% y cualitativo del 34% (DANE, 2018; UPME, 2018; citados en Territada, 2021).

- **Economía:** en referencia a los sectores de la economía primario, secundario y terciario, estos son altamente relevantes y condicionan la dinámica económica municipal. En lo referente al sector primario, se destaca la aportación de la economía rural, especialmente la agricultura, con el arroz, la piña, la caña de azúcar y la yuca como los productos de mayor relevancia (Ministerio de Agricultura, 2016, citado en Terridata, 2021).

El sector secundario observó progreso debido a la instalación de la Ley Páez, con la que se obtuvieron múltiples beneficios, pues se instalaron empresas manufactureras, ocupando así el sector secundario un lugar importante dentro de la economía de la región. Cabe resaltar el sector terciario, como generador de empleo, aportando a la dinamización de la economía local, ofreciendo multiplicidad de bienes y servicios (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2020).

Santander de Quilichao se caracteriza por ser una zona privilegiada para el desarrollo de la economía, destacándose tres elementos en particular:

- Se ubica cerca de una ciudad importante como Cali, además del Puerto de Buenaventura y ciudades de avance industrial como Yumbo y Buga.

- Cuenta con una zona plana, el Valle del río Cauca, lo que favorece al sector agropecuario y con zonas de ladera lo que permite la variedad de cultivos

- Las vías y carreteras son adecuadas y acercan al municipio a ciudades consideradas grandes centros de procesos económicos, la cercanía a la Vía Panamericana permite un intercambio comercial y cultural interesante y permite el desarrollo regional.

- **Sector Empresarial:** Dentro del sector industrial, se ubica a Santander de Quilichao dentro de los municipios ZOMAC, es decir, zonas más afectadas por el conflicto armado en Colombia, donde grandes empresas y multinacionales han realizado importantes inversiones que las han posicionado entre las 7 más sobresalientes dentro del grupo de las diez empresas destacadas del departamento, están ubicadas al norte del departamento, específicamente en Santander de Quilichao.

Según datos proporcionados por la Cámara de Comercio del Cauca (2019) algunas de las empresas practican comercio al por mayor como actividad relevante para el municipio, con 46.04% del total de las empresas, que corresponde a 1.035 empresas; el sector hotelero, de restaurantes y negocios de comidas cuenta con 242 empresas que equivale al 10.77%; las empresas manufactureras representan el 9.39% con 211 empresas. En el grupo constituido por las empresas de servicios, están legalmente constituidas ante la Cámara de Comercio del Cauca, 250 empresas entre asociaciones, fundaciones y de servicios al público en general, como lo muestra la tabla 2.

Por otro lado, se encuentra la galería o plaza de mercado municipal que en su interior y exterior desarrolla actividades comerciales como la venta de carnes de todo tipo, granos, verduras, frutas, además de tener un espacio para los restaurantes, venta de prendas de vestir, zapatos, medicamentos y otros que suman 175 establecimientos (Ver tabla 3). Actualmente este sector de la economía del municipio, se encuentra administrado por la empresa MERQUILICHAO, encargándose de controlar, estructurar estrategias y mecanismos de desarrollo para su desarrollo.

Tabla 3. Clasificación de las empresas según actividad económica ubicadas en Santander de Quilichao

Actividad Económica	Empresas	Frecuencia Relativa
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	1035	46,04%
Otras actividades de servicios	250	11,12%
Alojamiento y servicios de comida	242	10,77%
Industrias manufactureras	211	9,39%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	71	3,16%
Información y comunicaciones	60	2,67%
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	59	2,62%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	56	2,49%
Transporte y almacenamiento	56	2,49%
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	46	2,05%
Construcción	41	1,82%
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación	34	1,51%
Actividades inmobiliarias	27	1,20%
Actividades financieras y de seguros	25	1,11%
Distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades	16	0,71%
Explotación de minas y canteras	7	0,31%
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	5	0,22%
Educación	5	0,22%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	2	0,09%
Total Empresas	2248	100%

Fuente. Cámara de Comercio (2019).

Tabla 4. Unidades de comercio en la galería municipal

Detalle de la Actividad y lugar mercantil	Unidades Comerciales
Galería Municipal Interior exterior	
Carnicos	57
Pollos	15
Pescado	29
Granos	29
Verduras	16
Restaurantes	14
Venta de prendas de vestir	12
Venta de medicamentos	2
Otros usos	1

Fuente. Merquilichao (2019).

7. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

7.1 TIPO DE ESTUDIO

Esta investigación es de tipo cualitativo y se enfoca en comprender las percepciones, experiencias y estrategias de los empresarios locales en el proceso de expansión de sus negocios en la zona urbana de Santander de Quilichao durante el año 2025.

Los estudios con enfoque cualitativo permiten profundizar en la percepción de los empresarios sobre el impacto de la expansión en sus negocios; así como las políticas, estrategias e incentivos gestionados desde los entes gubernamentales del municipio de Santander de Quilichao.

Es una investigación que busca responder a la forma como se desarrollan y abordan los procesos organizacionales en torno a la expansión empresarial en el municipio de Santander de Quilichao tomando en cuenta los elementos del patrimonio empresarial.

7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El enfoque cualitativo exploratorio con la finalidad de comprender la expansión de empresas con patrimonio empresarial en la zona urbana de Santander de Quilichao durante el periodo 2025.

Desde el enfoque cualitativo, se explorará lo que perciben los empresarios acerca del impacto de la expansión en la estabilidad y proyección de sus negocios. Se realizarán entrevistas semiestructuradas con propietarios o administradores de empresas locales para identificar factores clave como la fidelización de los clientes, reputación de marca y posicionamiento en el mercado, a su vez entrevistas con los secretarios de los entes públicos del municipio relacionados con el crecimiento y desarrollo empresarial para evidenciar desde su perspectiva y gestión lo que se está trabajando desde el ámbito público en cuanto a expansión empresarial con patrimonio local en la zona urbana de Santander de Quilichao. Además, se realizará una revisión de los documentos relacionados con las normativas y estudios previos sobre estrategias de crecimiento empresarial.

7.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este estudio se clasifica como una investigación exploratoria que pretende identificar importantes desafíos y oportunidades que enfrentan los empresarios en la expansión de sus negocios, así como las políticas, incentivos y gestión por parte de los entes gubernamentales. Además, es una investigación que permite explorar aspectos complejos que no han sido abordados previamente para lograr una mayor comprensión del fenómeno estudiado (Losch et al., 2023).

7.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población en la que se centra este estudio está integrada por empresarios o administradores de negocios con patrimonio local que han expandido sus operaciones en la zona urbana de Santander de Quilichao, así como a representantes de entidades gubernamentales que estén relacionados con el desarrollo económico y empresarial del municipio de Santander de Quilichao

La selección de la muestra se realizará utilizando un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando participantes que cumplan con los siguientes criterios:

1. Ser propietario o administrador de un negocio con al menos una sucursal en Santander de Quilichao.
2. Haber realizado o estar en proceso de expansión en la zona.
3. Tener disponibilidad y disposición para participar en entrevista relacionada con su experiencia en procesos de expansión.

Las empresas no gubernamentales seleccionadas son las siguientes:

- Tara Cosmetics – Compra y venta cosméticos, belleza y salud.
- Doble A Cell Comunicaciones – Comercio tecnología.
- Depósito el Diamante – Comercio bebidas, licores y abarrotes.
- Distrifruver – Distribuidor de alimentos.

Las entidades gubernamentales seleccionadas son las siguientes:

- Secretaría de Hacienda
- Secretaría de Planeación
- Secretaría de Fomento Económico Ambiental

7.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

7.5.1 Revisión Documental

Se realizará un análisis de fuentes secundarias para contextualizar el crecimiento de empresas en la zona, revisando:

- Informes sobre estrategias de expansión empresarial en el comercio local.
- Estudios académicos sobre fidelización de clientes, posicionamiento y diferenciación de mercado.
- Datos sobre dinámicas comerciales y consumo en Santander de Quilichao.

7.5.2 Entrevistas Semiestructuradas

Se entrevistará a empresarios locales para conocer su percepción sobre la rentabilidad de expandir sus negocios en términos de crecimiento de clientela, fortalecimiento de marca y ventajas competitivas.

Asimismo, se llevarán a cabo entrevistas con entes gubernamentales de Santander de Quilichao que estén relacionadas con el desarrollo económico y social en el Municipio, con el fin de comprender qué rol específico cumplen en el proceso de expansión empresarial, a su vez se busca explorar mecanismos, programas y políticas que emplean para fomentar el crecimiento y expansión empresarial.

7.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para garantizar la validez y profundidad de la investigación, se recurrirá a fuentes tanto primarias como secundarias.

7.6.1 Fuentes Primarias

Las fuentes primarias conciernen a la información que se obtiene de forma directa de los actores involucrados en el proceso de expansión comercial. Para esta investigación, la población estudiada se conforma por una muestra finita de empresarios o administradores de negocios con patrimonio local que han expandido sus operaciones en la zona urbana de Santander de Quilichao, así como representantes de entidades gubernamentales vinculados al desarrollo económico y empresarial del municipio de Santander de Quilichao.

Para la selección de los participantes, se emplea un muestreo no probabilístico por conveniencia, tomando en cuenta los siguientes criterios de inclusión:

- Ser propietario o administrador de un negocio con al menos una sucursal en Santander de Quilichao.
- Haber realizado o estar en proceso de expansión en la zona urbana del municipio.
- Tener experiencia en la gestión de clientes y estrategias de posicionamiento en el mercado local.
- Disposición a participar en entrevistas semiestructuradas, proporcionando información sobre expansión comercial.

Las empresas no gubernamentales seleccionadas son las siguientes:

- Tara Cosmetics – Compra y venta cosméticos, belleza y salud.
- Doble A Cell Comunicaciones – Comercio tecnología.
- Depósito el Diamante – Comercio bebidas, licores y abarrotes.
- Distrifruver – Distribuidor de alimentos.

Las entidades gubernamentales seleccionadas son las siguientes:

- Secretaría de Hacienda
- Secretaría de Planeación
- Secretaría de Fomento Económico Ambiental

7.6.2 Fuentes Secundarias

Estas fuentes se refieren a los documentos y registros que permiten contextualizar la problemática de la expansión comercial. Entre las fuentes a utilizar se encuentran:

- Normativas y regulaciones sobre comercio y crecimiento empresarial en Santander de Quilichao.
- Informes gubernamentales que aborden temas relacionados con la actividad comercial en la región.
- Estudios académicos previos que analicen estrategias de crecimiento empresarial, fidelización de clientes y la posición de la marca en mercados locales.
- Documentos sobre tendencias de consumo, dinámicas comerciales y análisis de la competencia en el municipio.

Estas fuentes permitirán complementar la información recopilada en las entrevistas y aportar un marco teórico sólido a la investigación.

7.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas que se utilizarán en la recolección de información son:

7.7.1 Revisión Documental

Se llevará a cabo un análisis exhaustivo de fuentes secundarias que tiene como objetivo comprender las condiciones de la expansión empresarial en Santander de Quilichao. La revisión documental permitirá identificar normativas vigentes, tendencias del mercado y estrategias previas de crecimiento comercial utilizadas en la región.

Las principales categorías de documentos que serán analizados incluyen:

- Legislación y políticas municipales sobre el desarrollo empresarial.
- Informes económicos sobre el comportamiento del comercio en Santander de Quilichao.
- Estudios de mercado sobre la fidelización de clientes y posicionamiento de marcas en entornos locales.
- Publicaciones científicas sobre factores cualitativos en la expansión comercial.

Esta información servirá de base para contrastar las percepciones de los empresarios y entes gubernamentales entrevistados con datos objetivos y hallazgos de estudios previos.

7.7.2 Entrevistas Semiestructuradas

Se emplea una metodología de entrevistas semiestructuradas, lo que permitirá obtener información detallada sobre el proceso de expansión empresarial de los empresarios locales, incluyendo sus percepciones sobre la, los desafíos enfrentados y las estrategias implementadas.

Asimismo, se entrevistará a representantes de entes gubernamentales con el fin de conocer qué acciones, programas o mecanismos se están desarrollando desde el ámbito público para apoyar y fortalecer los procesos de expansión empresarial en el municipio. Esta combinación de perspectivas permitirá comprender de manera más integral tanto la experiencia del sector privado como el rol del sector público en el desarrollo económico local.

La construcción de las preguntas de la entrevista dirigida a los administradores de las cuatro empresas con patrimonio empresarial de Santander de Quilichao se fundamentó en la necesidad de comprender su percepción frente a la expansión empresarial y las condiciones que influyen en este proceso. Para ello, se tomó como base la tabla de los elementos del patrimonio empresarial, que permitió elaborar interrogantes que abordaran aspectos clave como la infraestructura, gestión del capital, la estructura organizacional, las prácticas administrativas, la innovación tecnológica, mercaderías y la forma en que estos componentes fortalecen o limitan el crecimiento. Cada pregunta se diseñó con el fin de indagar la forma como los administradores interpretan y gestionan dichos elementos dentro de sus empresas, buscando identificar patrones comunes, fortalezas y desafíos que impactan directamente su capacidad de expansión en el contexto local.

Asimismo, las preguntas de la entrevista fueron elaboradas de manera propia y orientadas a responder la problemática central del estudio, que busca analizar las posibilidades reales de expansión empresarial en empresas con patrimonio empresarial. Este enfoque permitió recoger información cualitativa profunda, basada en la experiencia y criterios de los administradores, para comprender los procesos particulares del patrimonio empresarial, sino también la manera en que estas organizaciones conciben su crecimiento y se preparan para enfrentar los retos de un mercado dinámico y en transformación.

Las entrevistas para los empresarios se estructuraron en torno a las siguientes preguntas guía:

1. ¿Cómo ha sido el camino recorrido por la empresa desde su inicio hasta hoy?
2. ¿Qué tipo de espacios, herramientas o infraestructura han sido clave en su crecimiento?
3. ¿Cómo gestionan actualmente los recursos que permiten el funcionamiento diario de la empresa?
4. ¿Cómo ha evolucionado la relación con sus principales aliados comerciales a lo largo del tiempo?
5. ¿Qué innovaciones o herramientas han adoptado para mejorar sus procesos?
6. ¿Cómo ha cambiado la dotación de recursos que apoyan el trabajo diario del equipo?
7. ¿Qué aspectos están considerando actualmente para seguir fortaleciendo su negocio?
8. ¿Cuáles fueron las principales motivaciones que los llevaron a expandir su negocio en Santander de Quilichao?

9. ¿Qué desafíos enfrentaron durante el proceso de apertura de nuevas sucursales o sedes?
10. ¿Cómo ha beneficiado o afectado la expansión a la captación y fidelización de clientes en la zona?
11. ¿Qué estrategias utilizaron para posicionar su marca en las diferentes ubicaciones?
12. ¿Qué dificultades han encontrado en la gestión y seguimiento del crecimiento de sus empresas en el municipio?
13. ¿Qué recomendaciones darían a otros empresarios que desean expandir sus negocios en la región?
14. ¿Cómo consideran que la expansión ha contribuido al desarrollo económico y social de Santander de Quilichao?
15. ¿Qué apoyo o recursos consideraron clave para facilitar su proceso de expansión?
16. ¿Cuáles han sido los principales cambios en su empresa durante este proceso?
17. ¿De qué manera ha contribuido la expansión a la generación de empleo o al fortalecimiento económico del municipio?

Las entrevistas para Entidades Gubernamentales se estructuraron en torno a las siguientes preguntas guía:

1. ¿Las pequeñas empresas de Santander de Quilichao reciben el mismo nivel de dedicación y apoyo que las grandes empresas por parte de las entidades gubernamentales?
2. ¿De qué manera se articula la Cámara y Comercio con los diferentes actores económicos del municipio para impulsar un desarrollo empresarial cohesionado, evitando el trabajo independiente?
3. ¿Cuál es la metodología o proceso que utiliza para definir, monitorear y evaluar la expansión del patrimonio empresarial en Santander de Quilichao?
4. ¿Se realiza un seguimiento continuo y sistemático a la expansión individual y colectiva de las empresas establecidas en el municipio?
5. ¿Qué tipo de información específica sobre la evolución del patrimonio empresarial se consolida en, y cómo se utiliza para la toma de decisiones?
6. ¿Qué programas, incentivos fiscales u otras estrategias ofrece actualmente el municipio de Santander de Quilichao para apoyar activamente la expansión empresarial?

7. Desde su perspectiva ¿cuáles son los principales desafíos económicos y estructurales que enfrentan las empresas de Santander de Quilichao en su proceso de crecimiento y consolidación patrimonial?
8. ¿Cuál es la definición conceptual de "patrimonio empresarial" que guía las políticas y acciones en el contexto del desarrollo económico de Santander de Quilichao?
9. ¿Cómo se identifican y se abordan las necesidades de las empresas locales en el plan de desarrollo municipal para fomentar el crecimiento y la expansión de su patrimonio?
10. Considerando la dinámica económica actual de Santander de Quilichao, ¿cuáles son las proyecciones y metas respecto al crecimiento y fortalecimiento del patrimonio empresarial en los próximos años?

8. DESARROLLO DEL PROYECTO

8.1 REVISIÓN DE ANTECEDENTES TEÓRICOS Y EMPRESARIALES SOBRE LA EXPANSIÓN DE EMPRESAS DESDE LOS ACTORES GUBERNAMENTALES Y NO GUBERNAMENTALES

La expansión empresarial es un factor importante para el crecimiento de una región, porque impacta en diferentes sectores como el social, económico y cultural fortaleciendo el desarrollo de municipios como Santander de Quilichao, en donde los entes no gubernamentales o empresa privada son generadores de empleo, dinamizadores de la economía local, contribuyen a que aumenten los ingresos fiscales al expandirse e invierten en temas tecnológicos y de innovación, aumentando la competitividad en el mercado local.

Lo anterior se soporta en lo expuesto por Blázquez et al. (2006) que destaca la importancia que tienen los factores internos y externos de cada empresa o negocio para el crecimiento empresarial, lo que determina a su vez la capacidad para crecer, adaptarse a los cambios del mercado y mantenerse competitiva. Así pues, el éxito del crecimiento empresarial depende de la forma como se gestionen estos factores de manera estratégica.

Ahora bien, para realizar un análisis de estos factores es fundamental conocer los antecedentes de la empresa, en este caso particular se trata de cuatro (4) empresas ubicadas en el municipio de Santander de Quilichao, Tara Cosmetics, Distrifruver Quilichao, Depósito El Diamante y Doble A Cell Comunicaciones, reconocidas porque han generado impacto en la región y que se han fortalecido debido a la gestión administrativa, organización y visión de sus propietarios y colaboradores.

En primera instancia es fundamental conocer la historia y el proceso de materialización de cada proyecto, para lo cual se desarrollaron entrevistas semiestructuradas con los administradores y/o propietarios de cada empresa, que permitieron comprender la identidad, trayectoria y aprendizajes de cada uno de los empresarios, además de conocer los retos y transformaciones que han tenido desde sus inicios hasta la actualidad.

De este modo, se encontró que Tara Comestics inició hace cuatro (4) años con la convicción de consolidarse como una empresa que marcara la diferencia en el sector de la belleza en el Departamento del Cauca, como la manifiesta Lina Pereira (propietaria):

“Tara Cosmetics, inició hace 4 años con el propósito de transformar la manera en que las personas se relacionan con la belleza, promoviendo el amor propio a través del uso consciente de productos cosméticos. Con esfuerzo, constancia y una visión clara, nos hemos posicionado como líderes en el Cauca en la distribución y venta de productos de belleza, ofreciendo calidad, confianza y asesoría personalizada a cada cliente.

A lo largo de estos años, con ayuda de mis 5 colaboradores hemos construido una comunidad que cree en el poder del cuidado personal, consolidando una marca cercana, profesional y en constante evolución. Nuestro capital social se fundamenta en la pasión por la belleza, el compromiso con el bienestar de nuestros clientes y la convicción de que sentirse bien es el primer paso para verse bien”

Se observa que desde el inicio de la empresa se empieza a materializar el objetivo de la expansión empresarial, dado que se funda en Santander de Quilichao, pero en la actualidad se ha expandido a todo el Departamento del Cauca, transformándose en una distribuidora de cosméticos, reconocida por la calidad de sus productos con una marca consolidada que ha generado crecimiento e impacto en la región.

Para el caso de Distrifruver Quilichao, su trayectoria es más amplia, lo que inició hace 10 años como un negocio familiar en la plaza de mercado o galería, actualmente se ha consolidado como una empresa en crecimiento que cuenta con más de 18 colaboradores, según palabras de su administradora Diana Libreros:

“Llevamos aproximadamente 10 años en este punto actual, pero el negocio como tal empezó hace más o menos 30 años. Mis papás comenzaron vendiendo en la galería. Tuvimos varios puntos: afuera de la galería, donde hacíamos mercados, y luego adentro. Cuando organizaron la galería, le pusieron techo y todo, se pasaron definitivamente al interior y estuvieron allí hasta el 2014. En el 2015, mi papá, cansado del movimiento lento en la galería, vio la oportunidad de emprender por fuera, y decidimos abrir este punto. Inicialmente fue una sociedad con otra persona, pero hacia el 2017 ese socio decidió salirse, así que nosotros le compramos su parte y el negocio quedó completamente bajo nuestro cargo”.

En esta empresa se observa un crecimiento paulatino que inició con un pequeño puesto en la plaza de mercado, que se fue expandiendo en diferentes puntos de venta hasta que se consolidó como una empresa por fuera de la galería, pero en un

punto clave, cercano al movimiento que se produce en este sector, logrando consolidarse como un punto estratégico para el comercio de frutas y verduras en la zona, continúa siendo un negocio familiar en crecimiento permanente.

Para el caso de Depósito El Diamante, sus inicios como comerciante fueron con prendas de vestir, pero siempre con la visión de invertir en nuevas oportunidades, así fue como paulatinamente se migró hacia la creación del estanco o depósito de licores, dada la oportunidad ofrecida por el gerente de Postobón en relación con descuentos en los productos, además de la necesidad del mercado del municipio de Santander de contar con un depósito de amplia distribución de bebidas y licores. En estos años el crecimiento del negocio ha sido bastante amplio, como lo manifiesta su administrador Alexis Castillo:

“Iniciamos ya con la distribución prácticamente año tras año, fuimos tratando de montar una sede con almacén; al año siguiente, montamos otro almacén en el centro con lo que nos dio las utilidades que nos dieron durante el año, esos dos puntos llevaron a montar el estanco y así fue creciendo hasta llegar a tener seis puntos y alrededor de 50 empleados”.

Según el administrador de la empresa Doble A Cell Comunicaciones, su propietaria inició con un pequeño local de venta de celulares que fue posicionándose progresivamente en el mercado local, convirtiendo la venta de celulares en un negocio próspero junto con otros productos, consolidándose desde la pandemia como una empresa que distribuye productos tecnológicos y electrodomésticos de alta calidad, con ventas de contado y a crédito. En esta empresa la búsqueda de oportunidades, la exploración de nuevos mercados y la diversificación de productos como lo menciona De León (2019) han sido un factor clave para el crecimiento. En palabras de su administrador Cristian Sandoval:

“El camino de la empresa comenzó cuando una de las fundadoras trabajaba como secretaria en un local de telefonía. Posteriormente, decidió independizarse y se convirtió en socia de Claro, vendiendo planes telefónicos. Con el tiempo, fundó una empresa de créditos y continuó creciendo a medida que aumentaba su clientela. Durante la pandemia, se destacó por la venta de tecnología, especialmente celulares, dólares y portátiles, lo que impulsó su crecimiento. La empresa cuenta con más de 19 años de trayectoria y ha evolucionado gracias al esfuerzo constante y la capacidad de adaptación, actualmente contamos con 17 empleados”.

Conocer la trayectoria de estas cuatro empresas no gubernamentales o privadas de la región, es muy importante porque la historia muestra cómo la empresa ha gestionado recursos, superado crisis o innovado, lo que sirve para proyectar hasta dónde puede crecer, porque estos empresarios han tenido que enfrentar crisis como la pandemia del Covid 19 que afectó seriamente el patrimonio y estabilidad económica del sector empresarial, ya que en la mayoría de sectores el grado de afectación fue bastante alto, observando cambios desfavorables especialmente en aspectos como la carga y la liquidez financiera. En las Pymes y sectores como restaurantes, hotelería y turismo, entretenimiento, servicios personalizados y transporte se presentaron los mayores índices de afectación financiera en 2019, que se incrementaron en el 2020 debido a que su sustento está en los servicios y productos que se ofrecen a las personas (Asobancaria, 2021).

Alexis Castillo del Depósito El Diamante explica que factores como el desorden administrativo pueden llegar a afectar severamente el patrimonio de la empresa y llevar a la quiebra financiera, más aún porque hay gran desconocimiento en el tema y crear empresa no es solo un esfuerzo individual, sino que necesita de un fortalecido apalancamiento financiero y contable, en su caso específico narra lo siguiente:

“Llegamos al punto de que no había un control contable, no había cámaras, no había muchas cosas de las que carecemos. Que muchas veces uno lo ve como un gasto y, finalmente es una inversión, entonces llegamos, estuvimos así tan arriba constantemente, pero como no había control se estaba quebrando la empresa. Por otra parte, con la administración, sobre todo con los administradores, llegó el punto de que entramos a quiebra, entonces el trabajo que hicimos durante 18 años que fue de constante crecimiento, no había inversiones externas como inversiones en bienes raíces, todo era mercancía y puntos físicos, y ningún tipo de propiedad porque no teníamos el conocimiento de hasta donde era sano, invertir en un bien raíz y más si el local es propio. Entonces empezamos a vivir muchas experiencias y nos quebramos y quedamos sin proveedores y endeudados con bancos”

Ahora bien, es fundamental tomar en los elementos del patrimonio empresarial que influyen en el crecimiento, ya que estos determinan la capacidad de una empresa para consolidarse y expandirse en el mercado. Una infraestructura adecuada garantiza eficiencia en los procesos productivos y logísticos; la disponibilidad de recursos humanos, tecnológicos y materiales fortalece los procesos operativos; los aliados financieros aportan respaldo económico y la innovación permite

diferenciarse de la competencia y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado actual, siendo estos, algunos de los pilares estratégicos que aumentan la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el tiempo. El análisis correspondiente se realizó en la Tabla 4 tomando en cuenta los elementos del patrimonio empresarial en contraste con las entrevistas a los cuatro administradores de empresas no gubernamentales:

Tabla 5. Elementos del patrimonio empresarial en cuatro empresas seleccionadas del municipio de Santander de Quilichao

Elementos del patrimonio empresarial	Tara Cosmetics	Distrifruver Quilichao	Depósito El Diamante	Doble A Cell Comunicaciones
1. Mercaderías	- Productos de belleza en general, productos naturales para la salud, bolsos y accesorios - Inversión en productos de inventario - Productos de calidad	- Frutas, legumbres, verduras, carnes y abarrotes - Calidad en los productos	- Bebidas - Licores - Abarrotes - Productos de paquete (papas fritas, cheetos, maní, dulcería)	Electrodomésticos - Celulares - Portátiles - Productos tecnológicos
2. Maquinaria	- Estantes - Mesas - Sillas para maquillaje - Espejos - Mueble de Punto de pago - Computador - Impresora	- Neveras - Básculas digitales - Estantes - Enfriadores - Máquinas digitales	- Estantes - Cámaras de seguridad - Vitricas Computadores - Remolques - Camión turbo - Motos Refrigeradores - Locales arrendados	- Mesas show room para exhibición - Estantes - Vitricas - Computadores
3. Construcciones	- Dos sedes (Alquiler)	- Tres sedes (Alquiler)	- Tres sedes (Alquiler, bodega propia)	- Dos sedes (Alquiler)
4. Elementos de transporte	Elementos de transporte para logística	Elementos de transporte logístico (Canastilla plástica,	Elementos de transporte logístico (estibadores, remolque,	Elementos de transporte logístico (cajas con espuma,

Elementos del patrimonio empresarial	Tara Cosmetics	Distrifruver Quilichao	Depósito El Diamante	Doble A Cell Comunicaciones
	(Canastillas, cajas cartón, bolsas)	carretillas, estibas, bolsas)	cajas, empaques)	montacarga, empaques burbuja, cajas)
5. Mobiliario	- Mesas - Sillas para maquillaje - Espejos - Tocadores para maquillaje	- Estanterías en acero inoxidable - Vitrinas - Enfriadores	- Estantes - Vitrinas - Neveras Refrigeradores	- Mesas de exhibición exclusivas para teléfonos - Estantes - Estibas
6. Caja	- Manejo de caja con efectivo - Diferentes medios de pago	- Manejo de caja con efectivo - Diferentes medios de pago	- Manejo de caja con efectivo - Diferentes medios de pago	- Manejo de caja con efectivo - Diferentes medios de pago
7. Bancos	- Cuentas bancarias	- Cuentas bancarias	- Cuentas bancarias	- Cuentas bancarias
8. Capital Social	S.A.S	Persona Natural	Persona Natural	Persona Natural
9. Equipos para procesos de información	- Equipos de comunicación - Equipos digitales - Código de barras	- Código de barras Computadores - Terminal de punto de venta	- Cámaras de seguridad Computadores - Código de barras	- Computadores Portátiles - Código de barras
10. Aplicaciones informáticas	- Licencias de facturación contable - Facebook - Instagram - WhatsApp	- Licencias de facturación contable - Facebook - WhatsApp	- Licencia de Sistema contable - Data - Instagram - Facebook - Waze - WhatsApp	- Licencia de Sistema contable - Facturación electrónica - Instagram - Facebook
11. Clientes	- Mujeres - Familia Adolescentes	- Dueños de restaurantes - Dueños de tiendas veredales - Familias rurales y urbanas - Empresas pequeñas	- Dueños de discotecas - Dueños de estancos pequeños - Tiendas - Centros de eventos	- Empresas de la región - Público en general

Elementos del patrimonio empresarial	Tara Cosmetics	Distrifruver Quilichao	Depósito El Diamante	Doble A Cell Comunicaciones
Medios de Pago	- Efectivo - Tarjeta de crédito y débito Transferencia bancaria	- Efectivo - Tarjeta de crédito - Tarjeta débito - Cheque	- Entidades públicas y privadas - Público en general - Efectivo - Cheque - Tarjetas de crédito y débito -Transferencia	- Efectivo - Cheque - Tarjetas de crédito y débito -Transferencia - Financiación
12. Acreedores por prestaciones de servicios	No suministraron información	No suministraron información	No suministraron información	No suministraron información
13. Proveedores	- Alianzas sólidas para obtener productos de calidad	- Alianzas con proveedores de larga trayectoria - Algunos campesinos de la región - Mayoristas como Cabazas, Ipiales y Santa Elena	- Postobón - Bavaria - Importadores de licores	- Aliados comerciales con marcas reconocidas de telefonía móvil y electrodomésticos
14. Proveedores efectos comerciales a pagar	Medio de pago estipulado (contado)	Medio de pago estipulado (contado)	Formas de pago a crédito, con convenios, consignación, contado	Medio de pago estipulado (contado)
15. Deudas con entidades de crédito	Préstamos por créditos	Préstamos por créditos	- Préstamo bancario compra de local (200 millones pesos)	- Préstamos por créditos
16. Reservas	Información confidencial no suministrada	Información confidencial no suministrada	Información confidencial no suministrada	Información confidencial no suministrada por la empresa

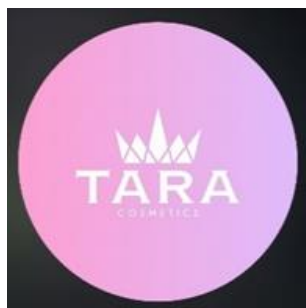
Elementos del patrimonio empresarial	Tara Cosmetics	Distrifruver Quilichao	Depósito El Diamante	Doble A Cell Comunicaciones
	por la empresa	por la empresa	por la empresa	

Fuente. Elaboración propia con base en elementos del patrimonio empresarial y las entrevistas semiestructuradas a entes no gubernamentales.

Análisis de los datos recopilados en la Tabla 4

Tara Cosmetics cumple la mayoría de los elementos del patrimonio empresarial, especialmente los relacionados con mercaderías, construcciones, clientes, proveedores y aplicaciones informáticas, que fortalecen su modelo comercial. Otros elementos como maquinaria, acreedores y efectos comerciales a pagar no se reflejan porque su actividad está más orientada a la distribución y venta de cosméticos que a la producción.

Figura 4. Logo empresa Tara Cosmetics



Fuente: Tomado de la página de Facebook de la empresa.

Cada uno de los ítems se explica a continuación:

1. Mercaderías: cumple este elemento porque realiza inversión constante en inventarios y se preocupa por mantener productos de calidad, lo que le asegura disponibilidad para la venta y posicionamiento en el mercado. Comercializa con productos de belleza en general, productos naturales para la salud, bolsos y accesorios

2. Maquinaria: no se menciona maquinaria específica porque su actividad central que es la comercialización y asesoría de cosméticos, sin embargo, para la prestación de servicios de maquillaje cuenta con los siguientes elementos estantes, mesas, sillas para maquillaje, espejos, mueble de Punto de pago, computador, impresora.

3. Construcciones: se cumple porque cuentan con dos puntos físicos amplios y adecuados, además de haber realizado inversión en la infraestructura, lo que se refleja en espacios cómodos y atractivos para clientes.

4. Elementos de transporte: se cumple de forma parcial porque poseen elementos de transporte para la logística como canastillas plásticas, carretillas, estibas, bolsas, lo que facilita la distribución de productos, aunque no se especifica si son de propiedad de la empresa.

5. Mobiliario: se cumple porque hay inversión en mobiliario para brindar comodidad y atención profesional a los clientes, como mesas, espejos, sillas especiales para maquillaje, camillas, tocadores para productos de belleza usados en las campañas, lo que fortalece la experiencia de compra.

6. Caja: se cumple debido a que mantienen un flujo de caja constante, indispensable para cubrir gastos operativos y asegurar liquidez a la empresa. La empresa realiza manejo de caja con efectivo y diferentes medios de pago para comodidad de los clientes.

7. Bancos: se cumple porque poseen cuentas bancarias que permiten manejar recursos de forma organizada y de respaldar la formalidad empresarial.

8. Capital Social: se cumple mediante el uso de capital propio, lo que fortalece la independencia financiera de la empresa y evita endeudamientos innecesarios.

9. Equipos para procesos de información: se cumple porque cuentan con equipos de comunicación que les permiten atender clientes, coordinar logística y gestionar operaciones, como son los equipos de comunicación, equipos digitales y código de barras.

10. Aplicaciones informáticas: se cumple ampliamente ya que emplean marketing digital propio, inteligencia artificial, capacitaciones y tecnología capilar, evidenciando innovación y modernización de procesos para ser competitivos, tienen licencias de facturación contable y amplia participación en redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp.

11. Clientes: se cumple porque ofrecen atención personalizada, asesoría experta y experiencias de compra únicas (como pruebas gratuitas), elementos vitales en el sector cosmético para fidelizar clientes como mujeres, adolescentes y familia en general. Además de ofrecer diferentes medios de pago: efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta débito y transferencia bancaria.

12. Acreedores por prestaciones de servicios: no se menciona evidencia de cumplimiento debido a que no se obtuvo información al respecto.

13. Proveedores: se cumple porque la empresa mantiene alianzas sólidas con proveedores, asegurando insumos y productos de calidad, garantizando confianza en su cadena de abastecimiento.

14. Proveedores efectos comerciales a pagar: no se indica que existan obligaciones pendientes con proveedores, por lo que este elemento no se evidencia en la información expuesta.

15. Deudas con entidades de crédito: se cumple porque la empresa ha gestionado créditos con entidades bancarias.

16. Reservas: Se trata de información confidencial que no ha sido suministrada.

Distrifruver Quilichao cumple la mayoría de los elementos del patrimonio empresarial, especialmente en mercaderías, maquinaria, construcciones, mobiliario, capital social, proveedores y aplicaciones informáticas. Esto refleja una empresa organizada que prioriza la calidad, la reinversión y el fortalecimiento de la cadena productiva local.

Figura 5. Logo empresa Distrifruver Quilichao



Fuente: Tomado de la página de Instagram de la empresa.

Los elementos se especifican a continuación:

1. Mercaderías: se cumple porque la empresa ofrece productos de calidad, lo que constituye su inventario principal y su patrimonio está respaldado por la variedad de productos agrícolas (frutas y verduras) y amplio surtido en carnes (res, pollo, pescado).

2. Maquinaria: se cumple con la presencia de neveras y básculas digitales, que permiten conservar los productos en buen estado, garantizando control en el proceso comercial. También enfriadores para los productos cárnicos y máquinas digitales para controlar el peso de los productos para la venta.

3. Construcciones: se cumple gracias a que poseen tres sedes físicas, lo cual les da estabilidad operativa y un espacio para exhibición, almacenamiento y atención al cliente.

4. Elementos de transporte: se cumple de forma parcial porque poseen elementos de transporte para la logística, lo que facilita la distribución de productos, aunque no se especifica si el transporte es propio.

5. Mobiliario: se cumple mediante la inversión en estanterías de acero inoxidable, vitrinas y enfriadores que permiten una adecuada organización de los productos.

6. Caja: aunque no se menciona directamente, se puede deducir que existe un flujo de caja, ya que la empresa opera diariamente con ventas al contado y tiene diferentes medios de pago para sus clientes.

7. Bancos: se cumple porque manejan relaciones con entidades financieras al tener cuentas bancarias en las mismas.

8. Capital Social: se cumple porque la empresa cuenta con un capital base que se reinvierte, lo que asegura sostenibilidad y crecimiento. Además, parte de ese capital se destina a apoyar a los campesinos proveedores, lo que fortalece su modelo solidario.

9. Equipos para procesos de información: se cumple porque poseen un sistema digital que facilita la gestión administrativa y operativa del negocio, contando con elementos como computadores y terminales de punto de venta con lectores de código de barras.

10. Aplicaciones informáticas: se cumple con el uso de marketing digital en redes sociales (Facebook y WhatsApp), lo cual les permite llegar a más clientes y fortalecer su posicionamiento en el mercado local, además de contar con licencias de facturación contable.

11. Clientes: se cumple mediante la estrategia de ofrecer buenos precios, lo que ayuda a la fidelización de clientes, sus clientes son los siguientes dueños de restaurantes, dueños de tiendas veredales, familias rurales y urbanas, empresas pequeñas que pueden utilizar diferentes medios de pago como efectivo, tarjetas débito y crédito y cheques.

12. Acreedores por prestaciones de servicios: no se evidencia información sobre este aspecto, por lo cual no se cumple.

13. Proveedores: se cumple porque cuentan con alianzas sólidas con proveedores de larga trayectoria, como mayoristas reconocidos (Cabaña, Ipiales, Santa Elena) y campesinos de la región, fortaleciendo el vínculo entre comercio y agricultura local.

14. Proveedores efectos comerciales a pagar: no se menciona evidencia de cuentas pendientes, estipulando el pago de contado como el pactado.

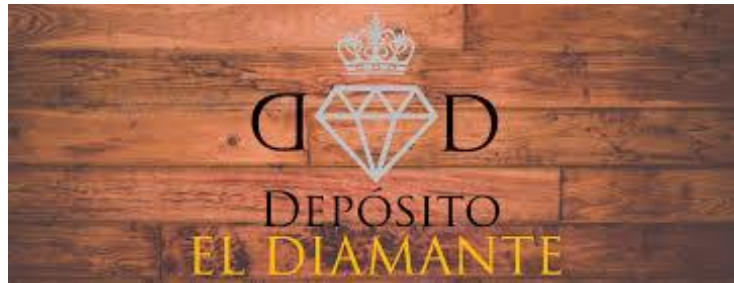
15. Deudas con entidades de crédito: se cumple porque la empresa ha gestionado préstamos bancarios con las respectivas entidades.

16. Reservas: Se trata de información confidencial que no ha sido suministrada.

Depósito El Diamante cumple de manera sólida con los elementos de mercaderías, construcciones, transporte, bancos, capital social, equipos de información, aplicaciones informáticas y proveedores. Su fortaleza principal está en la logística propia y las alianzas con grandes proveedores; también se destaca el uso de crédito

bancario para financiar la expansión, lo cual refleja confianza del sector financiero en su operación. No se evidencian elementos como maquinaria productiva ni acreedores por servicios, ya que su actividad es de distribución y no de fabricación.

Figura 6. Logo empresa Depósito El Diamante



Fuente: Tomado de la página de Facebook de la empresa.

- 1. Mercaderías:** se cumple porque la empresa maneja como inventario principal bebidas, licores, abarrotes y productos de paquete (papas fritas, picadas, maní, dulcería) lo cual constituye su base comercial.
- 2. Maquinaria:** no se evidencia maquinaria industrial. Este elemento no aplica directamente porque su actividad es de distribución y venta, no de producción. Sin embargo, dentro de su actividad se manejan los siguientes elementos estantes cámaras de seguridad, vitrinas, computadores, remolques, camión turbo, motos, refrigeradores.
- 3. Construcciones:** se cumple con la existencia de tres puntos físicos que permiten atender clientes y almacenar mercancías, lo que muestra inversión en infraestructura.
- 4. Elementos de transporte:** se cumple ampliamente, porque disponen de elementos de transporte logístico como estibadores, remolques, cajas y empaques, lo cual les da autonomía en distribución y logística.
- 5. Mobiliario:** cuentan con mobiliario para exhibición como vitrinas y estantes, y otros como neveras y refrigeradores para las bebidas que lo requieren y brindar mejor atención de clientes en sus sedes.
- 6. Caja:** Operan con ventas diarias de licores y bebidas, es evidente que existe flujo de caja permanente y cuentan con diferentes medios de pago.
- 7. Bancos:** se cumple porque manejan relaciones con entidades financieras, lo cual queda reflejado en el préstamo bancario realizado para la compra del local y en las cuentas bancarias que poseen.
- 8. Capital Social:** se cumple debido a que los recursos se reinvierten en la empresa, asegurando crecimiento y sostenibilidad.

9. Equipos para procesos de información: se cumple mediante la compra de computadores, lectores de códigos de barras, cámaras, que permiten control administrativo, seguridad y gestión de operaciones.

10. Aplicaciones informáticas: se cumple debido a la implementación de un sistema contable con su respectiva licencia, base de datos y redes sociales como Waze, Facebook, Instagram y WhatsApp, es decir, herramientas que modernizan la administración y fortalecen la relación con los clientes.

11. Clientes: Se atiende una base amplia de consumidores locales de bebidas y licores, dueños de discotecas, dueños de estancos pequeños, tiendas, centros de eventos, entidades públicas, público en general. Para comodidad de los clientes se reciben pagos en efectivo, cheque, tarjetas de crédito y débito y transferencias bancarias.

12. Acreedores por prestaciones de servicios: no se evidencia información sobre este elemento por parte de los administradores.

13. Proveedores: se cumple debido a sus alianzas con Postobón, Bavaria e importadores de licores, lo que asegura productos de marcas reconocidas y confiables.

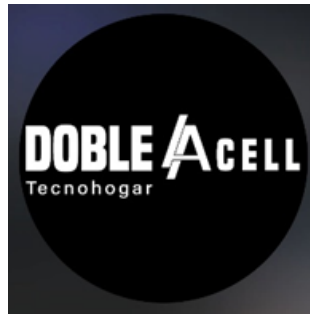
14. Proveedores efectos comerciales a pagar: se encuentra que con los proveedores existen convenios de pago, formas de pago a crédito, consignación y pagos de contado, dando cumplimiento a este elemento.

15. Deudas con entidades de crédito: se cumple porque poseen un préstamo bancario de 200 millones para la compra de un local, lo cual refleja una obligación financiera activa.

16. Reservas: Se trata de información confidencial que no ha sido suministrada.

Doble A Cell Comunicaciones cumple con la mayoría de los elementos del patrimonio, destacando en mercaderías, construcciones, mobiliario, bancos, equipos de información, aplicaciones informáticas y proveedores. Su fortaleza está en la formalización contable, el respaldo de marcas reconocidas y el acceso a financiamiento bancario. No se reflejan acreedores por servicios, ya que no son indispensables en su modelo de negocio comercial.

Figura 7. Logo empresa Doble A Cell Comunicaciones



Fuente: Tomado de la página de Instagram de la empresa.

Su relación con los elementos del patrimonio empresarial arrojó los siguientes resultados:

- 1. Mercaderías:** se cumple porque su inventario principal lo constituyen electrodomésticos, celulares y portátiles, productos tecnológicos que generan su flujo comercial.
- 2. Maquinaria:** Cumple con tal requerimiento ya que cuenta con mesas show room para exhibición, estantes, vitrinas, computadores, etc.
- 3. Construcciones:** se cumple con dos puntos físicos, que garantizan espacios adecuados para exhibición, almacenamiento y atención al cliente.
- 4. Elementos de transporte:** se cumple de forma parcial porque poseen elementos de transporte para la logística como cajas con espuma, montacarga, empaques burbuja, cajas, lo que facilita la distribución de productos.
- 5. Mobiliario:** se cumple gracias a la inversión en mesas de exhibición exclusivas para teléfonos, estantes para productos pequeños, estibas para colocar electrodomésticos, lo cual mejora la presentación de los productos y la experiencia de compra.
- 6. Caja:** existe flujo de caja constante por las ventas diarias de productos tecnológicos y electrodomésticos en efectivo, también cuenta con diferentes medios de pago.
- 7. Bancos:** se cumple porque mantienen relación con bancos, lo cual se evidencia en el uso de créditos para financiar operaciones y crecimiento a través de las cuentas bancarias.
- 8. Capital Social:** no se detalla explícitamente, pero se puede asumir que el negocio cuenta con capital propio.
- 9. Equipos para procesos de información:** se cumple mediante el uso de equipos portátiles, computadoras y lectores de código de barras, esenciales para el control administrativo y operativo de la empresa.

10. Aplicaciones informáticas: se cumple con la implementación de sistema contable con licencia, facturación electrónica y redes sociales como Instagram y Facebook, herramientas que formalizan la gestión y mejoran la relación con los clientes.

11. Clientes: Su mercado está compuesto por compradores de tecnología y usuarios de telefonía móvil, los cuales son empresas de la región y público en general. Con respecto a las formas de pago se encuentran modalidades como el efectivo, cheque, tarjetas de crédito y débito, transferencias y financiación.

12. Acreedores por prestaciones de servicios: no se presenta información acerca de este elemento, debido a que no se suministra información al respecto.

13. Proveedores: se cumple porque tienen alianzas con marcas reconocidas de telefonía móvil y de electrodomésticos, lo que garantiza la calidad de los productos que ofrece esta empresa.

14. Proveedores efectos comerciales a pagar: se encuentra que con los proveedores el medio estipulado para los pagos es de contado.

15. Deudas con entidades de crédito: se cumple porque poseen créditos con bancos, que les permiten financiar el crecimiento del negocio y ampliar su capacidad de oferta.

16. Reservas: Se trata de información confidencial que no ha sido suministrada.

Es importante recalcar que alguna de la información suministrada en la tabla 4 se obtuvo a través del método de Cliente Oculto o Incógnito (Mystery Shopper) que consiste en un servicio intangible que se presta a las empresas para evaluar el funcionamiento de puntos de venta y de los empleados, se puede trabajar a través de formularios preestablecidos, grabaciones, fotografías o elementos previamente establecidos. La empresa contratante recibirá un análisis de debilidades encontradas y oportunidades que pueden ser aprovechadas para su crecimiento (Cárdenas y Botero, 2018).

Para este caso puntual, las investigadoras han desarrollado esta función, acercándose a los puntos de venta de cada una de las cuatro (4) empresas analizadas, logrando obtener información que no se evidenció en las entrevistas realizadas a los administradores de estos negocios, logrando una información más completa en relación con los elementos del patrimonio empresarial.

Cabe mencionar que lo anterior debe contrastar con las políticas actuales relacionadas con la expansión empresarial, que Daniels (2004) resume en tres (3) objetivos fundamentales: expandir las ventas, adquirir recursos y minimizar el riesgo. Aunque estos términos se dirigen especialmente a la expansión empresarial

internacional, es posible implementarlos desde lo regional y nacional, pues como se observa en las cuatro (4) empresas anteriores, han incluido estrategias de expansión fundamentadas en la innovación tecnológica, la expansión de ventas y captación de nuevos clientes a nivel local, regional y digital, manejo adecuado de los recursos, especialmente por la reinversión y rotación de los mismos y la minimización progresiva de riegos, ajustándose a las normativas para que se produzca el crecimiento empresarial.

En este sentido, la Secretaría de fomento, explica que desde esta entidad gubernamental el apoyo para el crecimiento y expansión empresarial se dirige específicamente hacia las Pymes, empresas pequeñas del agro, asociaciones campesinas, con líneas de producción especiales, agrupando las distintas etnias que habitan en el municipio, que se distribuyen a lo largo y ancho de la zona urbana y rural. La doctora Edna Grijalba es clara al decir que:

“Los programas que desarrollamos y en este definimos algunas acciones como es fomentar modelos de organización o asociación de pequeños emprendimientos, caracterizar actores y apoyar la distribución equitativa en el territorio y su formalización. Lo que nosotros hacemos es a través de estos programas es generar unos espacios de comercialización con valor agregado a la generación de empleo, articulando la asociatividad en líneas especiales a pequeños empresarios, se fortalecen estos grupos, estas unidades productivas y los traemos a los mercados campesinos, organizamos ruedas de negocios para que muestren su producción y comercialicen sin que tengan que ver los intermediarios y su crecimiento sea mayor”.

Se ratifica entonces que el apoyo del sector público resulta esencial para la expansión empresarial, pues fomenta un entorno favorable en el que las empresas pueden consolidarse y crecer de manera sostenible, a través de acuerdos y políticas de incentivo para la creación de empresa con programas de acompañamiento que permiten dinamizar la economía local y nacional. Visión que se articula con la hipótesis de la ley del efecto proporcional de Gibrat (1931), que plantea que el crecimiento empresarial depende de la interacción de múltiples factores que actúan proporcionalmente sobre empresas grandes y pequeñas, brindando las mismas posibilidades de crecimiento, siempre que existan las condiciones adecuadas en el entorno.

En este contexto, las iniciativas de entidades como la Secretaría de Fomento Empresarial cobran importancia, porque centran sus esfuerzos en el impulso de las

Pymes, asociaciones campesinas y pequeños emprendimientos, muchos de ellos del sector agro y de comunidades étnicas. Como explica la doctora Edna Grijalba, los programas se enfocan en la asociatividad, la formalización, la creación de espacios de comercialización y la eliminación de intermediarios, lo que fortalece las unidades productivas y multiplica sus oportunidades de crecimiento. Así, la combinación del respaldo institucional con la capacidad emprendedora local no solo estimula el desarrollo económico, sino que también potencia la equidad territorial y la generación de empleo.

Es de destacar que para que este crecimiento se produzca es necesario realizar articulación con las grandes empresas de la región que brindan posibilidades de capacitación a los pequeños y medianos empresarios y que a través de la secretaría de Fomento logran llevar a este sector, algunas herramientas clave para que continúen en su proceso de crecimiento.

Desde la Secretaría de Planeación también se gestiona apoyo para el crecimiento de las pequeñas empresas como lo manifiesta el secretario Ledezma:

“Dentro de la gestión de Planeación Municipal y de la administración en general, se procura brindar apoyo por igual a las empresas, sean pequeñas, medianas o grandes. Lógicamente, cada una tiene diferentes niveles de impacto, por ejemplo, en lo tributario o en la generación de empleo. Pero siempre se busca estar presentes en los momentos clave del desarrollo de esas pequeñas y medianas empresas”.

En este sentido la teoría de los recursos de Penrose (1962) plantea que el crecimiento empresarial está directamente relacionado con la adecuada utilización de los recursos que potencien la productividad y permitan reestructurar la organización frente a los desafíos de la expansión. De este modo, se amplía la posibilidad de enfrentar los desafíos derivados del proceso de crecimiento, que como lo menciona el secretario de Planeación, se busca apoyar a las empresas en todas sus etapas, ya sean pequeñas, medianas o grandes, con el fin de fortalecerlas en momentos estratégicos de su desarrollo. Así, la articulación entre la teoría de Penrose y las políticas locales demuestra que la gestión de recursos internos y el acompañamiento institucional externo son piezas fundamentales para garantizar un crecimiento equilibrado y sostenible para empresas como Tara Cosmetics, Distrifruver Quilichao, Depósito El Diamante y Doble A Cell Comunicaciones.

Cabe mencionar que este trabajo articulado de los entes gubernamentales se relaciona directamente con la Cámara de Comercio, con el fin de “desarrollar estrategias de acompañamiento, jornadas de capacitación tributaria y espacios de diálogo para escuchar las necesidades del sector empresarial. Además, en coordinación con la Secretaría de Fomento y Desarrollo Económico y otras dependencias, se busca fomentar una red de colaboración que evite el trabajo aislado y promueva el desarrollo integral” (Juan David Duque, secretario de Hacienda).

Tabla 6. Consideraciones de expansión empresarial a partir de los entes gubernamentales del municipio de Santander de Quilichao

DEPENDENCIA	CONSIDERACIÓN
1. secretaria de Fomento Económico y Ambiental	- Programas y acciones para el fomento de modelos de organización y asociación de Pymes - Involucra a proyectos productivos de las etnias existentes en la región - Valor agregado a las líneas productivas - Programa de asistencia técnica-agrícola - Articulación con entidades y grandes empresas para capacitación - Asesoramiento para la formalización empresarial
2. Secretaría de Planeación	- Presencia en asesorías para la grande, mediana y pequeña empresa como factor de crecimiento - Articulación con la Cámara de Comercio
3. Secretaría de Hacienda	- Garantía de trato equitativo para todos los empresarios - Apoyo a las Pymes porque son generadoras de empleo y crecimiento de la economía local - Programas de sensibilización tributaria y estrategias de formalización - Articulación con la Cámara de Comercio para desarrollar estrategias de acompañamiento, jornadas de capacitación tributaria y espacios de diálogo para escuchar las necesidades del sector. - Articulación con Secretaría de Fomento y Desarrollo Económico y otras dependencias para fomentar una red de colaboración que evite el trabajo aislado y promueva el desarrollo integral.

Fuente. Elaboración propia con base en las entrevistas semiestructuradas a entes gubernamentales.

La expansión empresarial en el municipio de Santander de Quilichao es el resultado de la interacción entre los esfuerzos internos de las empresas locales y el respaldo ofrecido por las entidades gubernamentales. Por un lado, las instituciones públicas como la Secretaría de Fomento Económico y Ambiental, la Secretaría de Planeación y la Secretaría de Hacienda han implementado programas de acompañamiento que fortalecen a las Pymes mediante la formalización, la capacitación, la asistencia técnica y la articulación con la Cámara de Comercio con acciones que buscan garantizar un entorno equitativo y sostenible, donde las pequeñas y grandes empresas puedan acceder a oportunidades de crecimiento. Además, la inclusión de proyectos productivos vinculados a comunidades étnicas y campesinas refleja un compromiso por integrar el desarrollo económico equitativo desde lo social y territorial.

Por otro lado, desde el lado no gubernamental, empresas como Tara Cosmetics, Distrifruver Quilichao, Depósito El Diamante y Doble A Cell Comunicaciones han demostrado que la expansión empresarial depende de la capacidad de gestión adecuada y del fortalecimiento de los factores externos representados en alianzas estratégicas con proveedores, clientes y marcas reconocidas. Estas organizaciones han apostado por la innovación digital, la reinversión de capital, la capacitación del recurso humano y el apoyo a productores locales, lo que ha potenciado su competitividad e intensificado la economía regional. Es decir, que el trabajo conjunto y la combinación del apoyo institucional y la gestión empresarial local ha permitido que Santander de Quilichao se proyecte como un territorio con un tejido productivo en crecimiento, capaz de articular la tradición de sus empresas productivas con la modernización y la sostenibilidad que se necesitan para lograr la expansión de las empresas hacia una economía desafiante como la del siglo XXI.

8.2 DESCRIPCIÓN DEL COMPORTAMIENTO Y EVOLUCIÓN DE LA EXPANSIÓN DE LAS EMPRESAS CON PATRIMONIO EMPRESARIAL SELECCIONADAS PARA EL ANÁLISIS Y QUE SE ENCUENTRAN UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE QUILICHAO.

Santander de Quilichao es considerado un puerto seco en el Departamento del Cauca, debido a que se reconoce una ubicación geográfica privilegiada a nivel zonal y departamental debido a que sirve como puente articulador entre el interior del país y el suroccidente colombiano a través de la vía panamericana (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2018). Además de tener una alta actividad comercial, al ser considerado un referente de desarrollo en el Norte del Cauca debido a su cercanía con la ciudad de Cali y el Departamento del Valle del Cauca, lo que propicia que las

empresas con patrimonio empresarial en la zona urbana tengan un crecimiento progresivo y se consoliden con el paso del tiempo.

En este sentido, es importante tomar en cuenta la existencia de elemento que inciden en el comportamiento y evolución de la expansión empresarial y que se analizarán en la siguiente tabla, que condensa los factores internos y externos expuestos por Blázquez et al. (2006) frente a lo expuesto en las entrevistas semiestructuradas realizadas a los administradores de las cuatro (4) empresas quilichagüñas.

Tabla 7. Factores Internos y externos y políticas estatales que determinan la expansión empresarial

Factores		Tara Cosmetics	Distrifruver Quilichao	Depósito El Diamante	Doble a Cell Comunicaciones
1. Internos:					
Edad y tamaño		- Cuatro años en el mercado - Expansión a nuevas ciudades con apertura de nuevas sedes	- 10 años en el mercado	- 18 años como comerciante	- 19 años de trayectoria - Dificultad para adecuar local comercial
Motivación		- Ofrecer nuevas tendencias, productos de calidad y servicios alineados con los nuevos mercados mundiales	Crecimiento económico para la familia y expansión de la empresa, salir de la galería y ser generadores de empleo	- Se ha encontrado apoyo de las amistades, se hace trabajo social con actividades de impacto en la comunidad y la generación de empleo	- Ofrecer a la comunidad una experiencia de servicio y atención especializada ante la falta de servicios tecnológicos y productos en exhibición
Estructura de propiedad	de	No se han gestionado créditos ante entidades bancarias		- Los créditos con los bancos han sido importantes para el crecimiento de la empresa	
Gestión del conocimiento	del	- Incorporación de estrategias digitales, inteligencia artificial y capacitación	- Ha sido complejo encontrar personal capacitado e idóneo	- Se ha sectorizado el mercado - Incorporación de tecnologías para el control	- Personal poco capacitado para atención personalizada - Se ha implementado

Factores	Tara Cosmetics	Distrifruver Quilichao	Depósito El Diamante	Doble a Cell Comunicaciones
	- Se ha dado Capacitación al personal contratado y adaptación del mismo al esquema de trabajo de la empresa	- Se monitorean ventas a través del sistema con controles diario, semanal y mensual	administrativo y la seguridad	alta tecnología a nivel administrativo - Marketing digital - Mesas de exhibición y sala de exhibición de electrodomésticos
2. Externos:				
Competidores	- Introducción de productos innovadores e Implementación atención diferenciadora para marcar la diferencia frente a otras opciones del mercado	- Se ha logrado posicionarse en el mercado local con estrategias como publicidad, rifas de mercados mensuales	- Se ha generado amplia publicidad en medios locales	- Productos de marcas reconocidas lo que ha permitido distinguirse de otros competidores
Clientes	- Apertura de nuevas sedes ha permitido ampliar la fidelización de clientes - Marketing digital geolocalizado (redes sociales) para captación de clientes - Adaptación	- Se ofrecen excelentes precios y calidad para lograr fidelizar a los clientes - Atención al cliente es importante - Personas de veredas y restaurantes	- Se ofrece variedad de productos, licores importados, precios competitivos, promociones, abastecimiento	- Se ha logrado captar y fidelizar clientes debido a la atención diferenciada y productos innovadores
Proveedores	Abastecimiento de sedes de forma oportuna	Promociones	Propuesta de venta de franquicias para otros municipios de la región	Alianza con marcas reconocidas
Demanda	Crecimiento de la demanda con desafíos para el abastecimiento	Alta demanda por parte de los	Demanda alta debido a la diversificación de productos e introducción	Demanda alta porque los productos son innovadores con precios altamente

Factores	Tara Cosmetics	Distrifruver Quilichao	Depósito El Diamante	Doble a Cell Comunicaciones
		restaurantes de la zona	de nuevas marcas	competitivos y posibilidades de financiación
Tecnología	- Apoyo en las herramientas digitales - Marketing digital: influencers locales - Inteligencia artificial - Tecnología capilar	- Sistema digital para la empresa - Marketing digital (redes sociales)	- Sistema contable - Data - Página Web	- Sistema contable - Facturación electrónica - Página Web
Políticas estatales desde las Entidades Gubernamentales	- El tema de patrimonio empresarial no está clasificado dentro del plan de desarrollo municipal de forma específica - Políticas de fortalecimiento contra la Inseguridad y violencia en el municipio - Programas de fortalecimiento para los emprendedores - Fortalecimiento de las líneas productivas, especialmente para los campesinos - Campañas de formalización empresarial - Fortalecimiento de canales de distribución y expansión con posibilidades de exportación de productos - Caracterización de las empresas para dirigir los programas de fortalecimiento empresarial - Exención de impuestos de Industria y Comercio para todas las empresas nuevas. - Aplicación de la Ley 1943 de 2018 o Ley de pares: establece exenciones y reducciones en el pago de ciertos impuestos (como el ICA en muchos municipios y el impuesto sobre la renta para inversiones específicas) para empresas ubicadas en las Zonas Más Afectadas por el Conflicto Armado (ZOMAC) - Propuesta de plataforma de ciudad amigable para el desarrollo empresarial - Beneficios establecidos por el Estatuto Tributario Municipal Acuerdo 031 de 2014, como descuentos por pronto pago, alivios tributarios en periodos especiales y facilidades de pago para deudas fiscales			

Nota. Elaboración propia.

Análisis sobre factores que intervienen en la expansión y los factores encontrados en cada una de las cuatro empresas

1. Factores Internos

Edad y tamaño: cada una de las empresas tiene diferentes etapas de madurez y tamaño que influyen en sus potencialidades de expansión empresarial, para el caso de Tara Cosmetics, con cuatro años en el mercado, se encuentra en una fase inicial, lo que le permite ser flexible y experimentar con nuevas tendencias y mercados emergentes. Por otro lado, Distrifruver, con 10 años en el mercado muestra un tamaño más consolidado que le permite aprovechar economías de escala y posicionarse en diferentes localidades cercanas de la mano con los campesinos de la zona. Depósito El Diamante, con 18 años de trayectoria, y Doble a Cell Comunicaciones, con 19 años, representan un nivel de madurez empresarial mayor, lo que se traduce en una política de crecimiento más amplia, centrada en optimizar los recursos existentes, enfrentando los desafíos del mercado, la competitividad y la inserción de la tecnología en sus procesos administrativos.

Motivación: la motivación interna en cada empresa está alineada con sus objetivos de crecimiento: Tara Cosmetics busca ofrecer tendencias innovadoras, productos de calidad y servicios que respondan a los mercados globales, impulsada por el deseo de innovación y diferenciación. En contraste, Distrifruver, con su crecimiento económico, muestra una motivación centrada en el crecimiento sostenido y la generación de empleo, además de la consolidación en el mercado local. Depósito El Diamante con la intención de expandirse mediante franquicias y Doble a Cell Comunicaciones con sus salas de exhibición tienen motivaciones relacionadas con la pertenencia social, el impacto comunitario y la innovación tecnológica, respectivamente, impulsando su deseo de expandirse y consolidarse en nuevos mercados o segmentos, apoyados en la satisfacción personal y el prestigio que genera el éxito empresarial.

Estructura de propiedad: la estructura de propiedad influye en las decisiones financieras y de endeudamiento, en este sentido se observó que Tara Cosmetics no ha gestionado créditos bancarios, lo que puede indicar una dependencia de recursos propios o financiamiento alternativo, limitando potencialmente su capacidad de expansión, de igual manera Distrifruver. Depósito el Diamante ha accedido a créditos bancarios, facilitándole financiamiento para su crecimiento y expansión mediante nuevas sedes y posibles franquicias, pues el entorno institucional en el que opera influye en la estrategia de endeudamiento y en la

capacidad de inversión para ampliar su mercado. Doble A Cell Comunicaciones, aunque no especifica su estructura de financiamiento, probablemente también tome decisiones en función de su contexto institucional y de propiedad, lo que afecta su ritmo de expansión.

Gestión del conocimiento: la gestión del conocimiento es un factor clave en la innovación y la competitividad, que se ve reflejado en Tara Cosmetics en la adopción de estrategias digitales, inteligencia artificial y capacitación del personal, permitiéndole adaptarse a las tendencias globales y mejorar su oferta especialmente con la incorporación de tecnología en control y marketing digital que refuerzan su potencial de expansión. Distrifruver también ha invertido en tecnologías de gestión, incluyendo sistemas digitales y control administrativo, aunque enfrenta desafíos en la capacitación del personal de atención personalizada, lo cual puede limitar su capacidad de ofrecer un servicio diferenciado. Depósito El Diamante y Doble a Cell Comunicaciones han implementado sistemas digitales y marketing en línea, aprovechando la tecnología para mejorar su eficiencia y alcance, aspectos esenciales en la economía moderna para sostener y potenciar su crecimiento en la región.

2. Factores Externos

Competidores: cada empresa enfrenta diferentes niveles de competencia y ha desarrollado estrategias para lograr diferenciarse, es el caso de Tara Cosmetics que ha introducido productos innovadores y ha fortalecido su presencia mediante publicidad y alianzas con marcas reconocidas, logrando posicionarse en el mercado local. Distrifruver ha utilizado promociones, además de ofrecer productos de calidad para los restaurantes y zona rural. En el caso de Depósito El Diamante la publicidad en medios locales ha sido clave para destacarse frente a la competencia, además de la introducción de marcas reconocidas en bebidas y licores importados que generan diferenciación. Doble A Cell Comunicaciones también han implementado estrategias de diferenciación mediante promociones, publicidad digital, alianzas estratégicas y atención diferenciada al cliente, lo que les permite mantener su cuota de mercado en un entorno competitivo.

Clientes: la expansión de sedes y el uso de marketing digital (como redes sociales y geolocalización) han permitido a estas empresas captar y fidelizar clientes en nuevos mercados o segmentos. Tara Cosmetics, por ejemplo, ofrece atención especializada, nuevas experiencias en maquillaje, cursos de automaquillaje y productos de calidad para atraer clientes de diferentes localidades. Distrifruver ha

logrado fidelizar clientes gracias a precios competitivos, variedad de productos y una atención diferenciada, especialmente en segmentos como restaurantes y consumidores finales. Depósito El Diamante y Doble A Cell Comunicaciones también han expandido su base de clientes mediante estrategias de diversificación de productos, precios atractivos y presencia en línea, incrementando su alcance a localidades cercanas y adaptándose a las demandas del mercado. Doble A Cell específicamente genera créditos en línea y posibilidades de financiación previo estudio, lo que permite que los clientes puedan acceder a los productos que la empresa ofrece.

Proveedores: el abastecimiento oportuno y alianzas con marcas reconocidas son fundamentales para estos negocios. Depósito El Diamante ha establecido alianzas con marcas y promociones para garantizar un suministro eficiente, además de proponer franquicias para expandir su presencia; también ha fortalecido su relación con proveedores mediante promociones y alianzas estratégicas, asegurando una oferta variada y competitiva. Doble a Cell Comunicaciones, con su enfoque en tecnología y sistemas digitales, ha desarrollado relaciones con proveedores tecnológicos especializados que facilitan su innovación y expansión en nuevos mercados.

Demanda: la demanda en estos sectores ha sido alta y en crecimiento, impulsada por la innovación, la diversificación y la necesidad de productos especializados. Tara Cosmetics experimenta una demanda creciente por tendencias globales, lo que impulsa su innovación y expansión. Distrifruver enfrenta una alta demanda en la zona, especialmente en el sector de restaurantes y zona rural, que requiere abastecimiento constante y variedad de productos. Depósito El Diamante también enfrenta una demanda en aumento debido a la introducción de nuevas marcas y licores que se consiguen en los almacenes de cadena, ampliación en los horarios de atención, abastecimiento permanente y Doble A Cell Comunicaciones con productos innovadores y la satisfacción de la necesidad de servicios tecnológicos avanzados ha ampliado la demanda, lo que los motiva a ampliar su capacidad y presencia en el mercado.

Tecnología: el apoyo en herramientas digitales, marketing en línea, inteligencia artificial e innovación tecnológica ha sido un factor diferenciador. Tara Cosmetics ha incorporado tecnologías digitales, sistemas de control y marketing digital, lo que le permite gestionar eficientemente su negocio y captar nuevos clientes. Distrifruver y Doble a Cell Comunicaciones también han invertido en sistemas digitales, facturación electrónica, páginas web, facilitando decisiones informadas y una mayor

competitividad. Depósito El Diamante es pionero en tecnología tanto en el área administrativa y financiera como en seguridad con cámaras y herramientas digitales. La adopción de tecnología aumenta la productividad, reduce los costos y abre nuevos canales de venta, aspectos decisivos para sostener y potenciar la expansión de estas empresas.

El análisis revela que los factores internos y externos interactúan de forma determinante en el proceso de expansión de las empresas estudiadas donde aspectos como la madurez, motivación, gestión del conocimiento y estructura de propiedad condicionan la capacidad de crecimiento interno, mientras que la competencia, demanda, relaciones con proveedores y avances tecnológicos definen el posicionamiento externo y las capacidades de ampliación, diversificación y competitividad. La innovación tecnológica y la adaptación a las tendencias de los nuevos mercados son elementos comunes que impulsan la expansión empresarial, aunque cada empresa enfrenta desafíos particulares relacionados con su etapa de desarrollo y contexto de mercado en el que se desenvuelve. La estrategia de aprovechar fortalezas internas y gestionar adecuadamente las oportunidades externas son factores decisivos para que el crecimiento empresarial se sustente en la sostenibilidad y competitividad del mercado local, regional, nacional e internacional.

Análisis de factores internos y externos de las cuatro empresas en relación con las políticas estatales

Ahora bien, en relación con las políticas públicas implementadas desde las entidades municipales para el crecimiento empresarial puede decirse que a pesar de que algunas de ellas están alineadas con normatividades nacionales no son un punto de partida para que empresas con patrimonio empresarial accedan a la expansión, pero si contribuyen en aspectos como:

Fortalecimiento Empresarial y Desarrollo económico local: las políticas estatales y las acciones desde las entidades gubernamentales en Santander de Quilichao se articulan en torno a fortalecer el entorno empresarial y promover el desarrollo económico local, especialmente en un contexto marcado por desafíos como la inseguridad y la violencia. Aunque el plan de desarrollo municipal no clasifica específicamente el patrimonio empresarial, las iniciativas existentes buscan crear un clima favorable para la formalización, la expansión y el fortalecimiento de las empresas a través de programas de capacitación y campañas de formalización empresarial como estrategias clave para reducir la informalidad y potenciar la

competitividad, permitiendo que las empresas existentes puedan consolidarse y crecer en un marco legal y fiscal favorable. Estas acciones, además, contribuyen a mejorar la percepción del entorno empresarial, generando mayor confianza y estabilidad para los inversionistas y emprendedores.

Factores externos: las políticas de fortalecimiento de las líneas productivas, en particular para los campesinos, y los programas de expansión de canales de distribución, abren oportunidades para las empresas en sectores agrícolas y de exportación. La implementación de la Ley 1943 de 2018, que otorga beneficios tributarios en las ZOMAC, impactando positivamente en la expansión empresarial al reducir costos fiscales y facilitar inversiones en áreas priorizadas. Además, los beneficios del Estatuto Tributario Municipal, como los descuentos por pronto pago y alivios fiscales, incentivan a aprovechar las facilidades para cumplir con las obligaciones tributarias, favoreciendo la estabilidad financiera y la expansión.

Factores internos: las políticas de fortalecimiento de las líneas productivas y programas de apoyo a emprendedores permiten a las empresas existentes mejorar su competitividad, innovar y ampliar sus capacidades productivas. La caracterización empresarial facilita la identificación de necesidades específicas y la personalización de los programas de fortalecimiento, permitiendo que las empresas puedan acceder a recursos, asesorías y beneficios adaptados a su contexto particular. La aplicación de una plataforma de ciudad amigable para el desarrollo empresarial también favorece la creación de un entorno institucional que fomenta alianzas y promueve una cultura empresarial sólida, elementos esenciales para el crecimiento sostenible de las cuatro empresas analizadas.

Puede decirse entonces que la expansión empresarial en Santander de Quilichao está apoyada en una serie de políticas que combinan beneficios fiscales, programas de formalización y fortalecimiento productivo, y que en conjunto crean un ambiente favorable que incentiva la inversión, fomenta la innovación y la competitividad pese a los altos niveles de inseguridad y violencia de la zona, recalcando que hace falta una política que incentive a la expansión para las empresas con patrimonio empresarial específicamente.

8.3 DETERMINAR EL IMPACTO DE LA EXPANSIÓN EMPRESARIAL DE LAS EMPRESAS SELECCIONADAS PARA EL ANÁLISIS RESPECTO AL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DEL MUNICIPIO DE SANTANDER DE QUILICHAO.

La expansión empresarial está determinada con diferentes factores como se ha observado en capítulos anteriores y tiene un impacto profundo en la economía de los inversionistas y socios de las empresas de forma cuantitativa, satisfaciendo además las motivaciones que los llevaron como empresarios a fortalecerse y aumentar las posibilidades de sostenibilidad y competitividad pese a los desafíos de los actuales mercados. En este sentido, es importante mencionar que la expansión es uno de los factores que lleva que la economía de un sector o región se fortalezca y como lo propone Canals (2000) se esté en una búsqueda constante de oportunidades de negocio.

El municipio de Santander de Quilichao ha mostrado un crecimiento empresarial en los últimos años, especialmente en el sector de Pymes, impulsada posiblemente por las campañas de formalización empresarial promovidas desde las entidades gubernamentales, que buscan que este sector cumpla con todos los requerimientos exigidos por las normatividades actuales y de esta manera poder focalizar los recursos, inversiones, desarrollo de políticas, entre otros, que beneficien a los empresarios de la región y los impulsen a invertir en sus negocios, crear nuevas empresas y a expandirse a nuevos mercados con el fin de impactar positivamente en el desarrollo económico y social del municipio.

Ahora bien, para hacer un abordaje de este impacto, se analizaron las perspectivas de cuatro empresas con patrimonio empresarial que en la actualidad desarrollan actividades comerciales en el municipio y que se desenvuelven en distintos sectores del comercio como son el área de la belleza, de la alimentación, de las bebidas y de los electrodomésticos y la tecnología. A continuación, se describen los aspectos de mayor relevancia en relación con el impacto económico y social:

Tabla 8. Impacto económico y social de cuatro empresas con patrimonio empresarial en Santander de Quilichao

Clase de Impacto	Tara Cosmetics	DistriFruver Quilichao	Depósito El Diamante	Doble A Cell Comunicaciones
1. Económico	- Impulso al empleo local	- Generación de empleo	- Generación de empleo en	- Generación de empleo

Clase de Impacto	Tara Cosmetics	DistriFruver Quilichao	Depósito El Diamante	Doble A Cell Comunicaciones
	- Economía colaborativa en alianza con proveedores locales - Promoción de una cultura del emprendimiento formal	- Establecer relaciones comerciales de beneficio mutuo con los campesinos	- la zona urbana especialmente - Desde lo financiero los bancos han sido fundamentales para el crecimiento empresarial	- Acceso a la tecnología en la región - Presencia de marcas nacionales -Fortalecimiento de la economía local
2. Social	- Capacitación para la comunidad que mejora las posibilidades de conseguir mejores empleos - Se ha democratizado el acceso a productos de belleza y nuevas tendencias	- Apoyo a los campesinos de la región especialmente con las siembras y compra de productos del campo	- Apoyo al talento humano de la región - Aportes a algunas entidades de línea social y de eventos deportivos y culturales - Crecimiento y formación de los empleados	-Capacitación empresarial interna en diferentes áreas - Capacitación técnica para los empleados por parte de los aliados comerciales
3. Recursos que generan impacto	Los recursos son de capital propio y se han invertido en: - Marketing digital - Red de proveedores aliados - Capacitación del equipo de trabajo - Inversión en infraestructura - Gestión financiera organizada	Los recursos para la expansión y sostenibilidad de la empresa han sido propios, no se han recibido apoyos de entidades externas de ninguna índole	- Capacitación por parte de la alcaldía y Cámara de Comercio - Participación en eventos internacionales - Créditos con bancos - Capital propio e reinversión de recursos	- No existe apoyo evidente de las entidades gubernamentales, todo se hace con recursos propios

Nota. Elaboración propia.

Análisis de los datos obtenidos sobre el Impacto de las cuatro Empresas en Santander de Quilichao

1. Impacto Económico

Las empresas analizadas muestran un fuerte impulso al empleo y a la economía local:

- Tara Cosmetics impulsa el empleo mediante alianzas con proveedores locales, promoviendo la economía colaborativa y fomentando una cultura de emprendimiento formal para fortalecer la economía local y promover la formalización empresarial en la región.
- Distrifruver Quilichao genera empleo y desarrolla relaciones comerciales beneficiosas con los campesinos, apoyando la cadena productiva agrícola, que es fundamental en una región agrícola como Santander de Quilichao.
- Depósito El Diamante crea empleo especialmente en la zona urbana y destaca la importancia del financiamiento bancario para su crecimiento.
- Doble A Cell Comunicaciones también genera empleo, promueve el acceso a la tecnología y fortalece la economía local, contribuyendo a la modernización de la región.

Es importante que se hagan fuertes inversiones en infraestructura y en la integración de cadenas de producción que potencien el crecimiento de la economía local siempre y cuando crezca el apoyo gubernamental en incentivos para la formalización y el emprendimiento, complementando los esfuerzos de las empresas con patrimonio empresarial que buscan la expansión.

2. Impacto Social

El componente social revela acciones en capacitación, apoyo a comunidades y desarrollo del talento humano:

- Tara Cosmetics ofrece capacitación que mejora las oportunidades laborales y democratiza el acceso a productos de belleza, promoviendo la inclusión social.
- Distrifruver apoya a campesinos y contribuye a la sostenibilidad agrícola, fortaleciendo la economía rural y el bienestar social.
- Depósito El Diamante apoya el talento local y participa en actividades sociales, deportivas y culturales, promoviendo integración y cohesión social.

- Doble A Cell Comunicaciones realiza capacitación interna y técnica, fortaleciendo las capacidades del equipo y contribuyendo al desarrollo del recurso humano.

Es este aspecto es relevante que exista una articulación con programas sociales gubernamentales, como los de formación y desarrollo comunitario, con entidades como el SENA y la Cámara de Comercio que puede ampliar estos impactos en la comunidad especialmente. La promoción de iniciativas que vinculen todo tipo de empresas y comunidades fortalecerá la cohesión social y la participación comunitaria, especialmente por el componente poblacional del municipio y sus redes de asociaciones comunitarias solidarias que pueden ser impactadas positivamente para su crecimiento y el establecimiento de alianzas comerciales con estos empresarios de la región, ampliando su participación en la economía local.

3. Recursos que Generan Impacto

En cuanto a recursos utilizados:

- Tara Cosmetics invierte en marketing digital, infraestructura, capacitación y alianzas con proveedores, con recursos propios y sin apoyo externo.
- Distrifruver también opera con recursos propios, sin apoyos externos, resaltando su autonomía, pero también una potencial vulnerabilidad ante riesgos económicos.
- Depósito El Diamante obtiene recursos mediante créditos bancarios, participación en eventos internacionales y recursos propios, lo que indica una diversificación en la obtención de recursos.
- Doble A Cell Comunicaciones se apoya principalmente en recursos propios y reinversión, sin apoyo gubernamental explícito, lo cual evidencia autonomía financiera.

En una región como Santander de Quilichao, donde la agricultura, el comercio y la industria son pilares económicos, la inversión de empresas en generación de empleo, capacitación y fortalecimiento de la economía local es vital. Sin embargo, la dependencia de recursos propios y la falta de apoyos externos puede limitar el crecimiento sostenido. Es fundamental que las políticas gubernamentales en áreas de apoyo a las empresas, desarrollo rural, capacitación laboral y financiamiento tengan un mayor impacto y de este modo se potencie la economía local. La creación de programas de incentivos, capacitación técnica y financiamiento flexible pueden

complementar las acciones empresariales, generando un efecto multiplicador en la región.

Se recomienda:

- Fomentar alianzas público-privadas para fortalecer recursos y capacidades, especialmente en capacitación y financiamiento.
- Promover incentivos y apoyos gubernamentales específicos para empresas que invierten en la región, con énfasis en sostenibilidad y desarrollo rural.
- Impulsar programas de formación técnica y empresarial apoyados por entidades gubernamentales para ampliar la capacidad de inversión y generación de empleo.
- Facilitar el acceso a créditos y recursos externos, reduciendo la dependencia exclusiva del capital propio.
- Promover la integración de cadenas productivas y comerciales para fortalecer la economía local y regional.

Se puede concluir que las empresas en Santander de Quilichao están realizando contribuciones significativas a través de la generación de empleo, capacitación y fortalecimiento económico y social. Sin embargo, para maximizar su impacto con las necesidades regionales y las políticas gubernamentales, es recomendable potenciar la articulación con entidades públicas y privadas, diversificar recursos y ampliar programas de apoyo a la comunidad y el sector productivo, lo que permitirá un desarrollo más sostenible y equitativo en la región.

CONCLUSIONES

Este estudio abordó aspectos importantes relacionados con el análisis de la expansión de empresas con patrimonio empresarial en Santander de Quilichao a partir de objetivos específicos planteados como la revisión de antecedentes empresariales, descripción de la expansión en las cuatro (4) empresas seleccionadas: Tara Cosmetics, Distrifruver Quilichao, Depósito El Diamante y Doble A Cell Comunicaciones y el análisis del impacto en el desarrollo económico y social del municipio, encontrando como conclusiones:

Con respecto al primer objetivo se encontró que las empresas estudiadas se han forjado un camino de crecimiento empresarial a partir de emprendimientos familiares y personales que fueron aumentando su potencial con el paso de los años, aunado al arduo trabajo de sus propietarios y a la visión de empresa que les ha permitido fundar establecimientos de comercio, implementar aspectos tecnológicos y de innovación, realizar alianzas estratégicas, reinvertir las ganancias obtenidas para de este modo consolidarse como empresas que aportan a la dinamización de la economía local y regional.

También concluir que la expansión empresarial está condicionada por el cumplimiento de los elementos del Patrimonio empresarial, encontrando que las cuatro empresas seleccionadas para el estudio cumplen cabalmente con los mismos en un alto porcentaje, logrando fortalecerse desde los aspectos financieros y operativos, garantizando su crecimiento y sostenibilidad en el mercado. Cada uno de los elementos aporta incremento en la competitividad, al aseguramiento de recursos propios, a la confianza generada en los aliados y especialmente en la promoción del crecimiento empresarial.

Las entidades gubernamentales cuentan con programas de asociatividad, formalización y capacitación para la Pequeña y Mediana Empresa (Pymes), con oportunidades que pueden ser aprovechadas por empresas establecidas en el municipio de Santander de Quilichao, en apoyo con entidades como la Cámara de Comercio que han ayudado a que se avance hacia la consolidación sostenible de la empresa, aprovechando que el municipio es considerado un puerto seco por su movimiento comercial debido a su ubicación estratégica que sirve como conexión entre el sur y el norte del país, sin embargo es fundamental la articulación efectiva entre las empresas con patrimonio empresarial y los entes gubernamentales para que con un acompañamiento efectivo se aseguren las posibilidades de crecimiento y expansión empresarial.

En relación con el segundo objetivo y el comportamiento y evolución de las cuatro empresas seleccionadas para este estudio se realizó a través del análisis de los factores internos y externos que inciden en la expansión empresarial, encontrando que los factores internos analizados evidencian que el potencial de expansión empresarial en Santander de Quilichao está directamente relacionado con la etapa de madurez, la motivación, la estructura de propiedad y la gestión del conocimiento de cada organización, de este modo empresas jóvenes, como Tara Cosmetics, destacan por su flexibilidad y apertura a la innovación digital, mientras que las más consolidadas, como Depósito El Diamante y Doble A Cell Comunicaciones, muestran un crecimiento más estructurado, respaldado en financiamiento externo. Resaltando que la incorporación de tecnologías digitales ha potenciado la competitividad y el crecimiento apoyados en el buen manejo de los recursos financieros y capacidades humanas como base para que estas empresas logren un crecimiento sustentable y una expansión con mayor proyección.

En cuanto a los factores externos se evidenció que aspectos como la competitividad y el crecimiento de las empresas analizadas dependen de la capacidad para diferenciarse frente a sus competidores, fidelizar clientes, fortalecer relaciones con proveedores, responder a una demanda creciente y aprovechar la tecnología como motor de innovación. Estrategias como la publicidad, las promociones, la diversificación de productos y servicios, junto con la incorporación de herramientas digitales han permitido a Tara Cosmetics, Distrifruver, Depósito El Diamante y Doble A Cell Comunicaciones robustecer su presencia en el mercado local y regional, consolidando su expansión y adaptándose a los retos de los entornos competitivos que se presentan en los mercados actuales.

Ahora bien, según lo expresado desde los entes gubernamentales se observa que las políticas públicas implementadas en Santander de Quilichao se enfocan hacia el fortalecimiento empresarial y el desarrollo económico local, generando un entorno centrado en la formalización, la competitividad y la inversión, apoyados en beneficios fiscales, programas de capacitación, apoyo a líneas productivas y estímulos a la innovación, abriendo oportunidades para la consolidación de empresas en sectores agrícolas y de exportación. Sin embargo, se evidencia la ausencia de políticas específicas que impulsen a la expansión de empresas con patrimonio empresarial, lo cual limita su proyección en escenarios más amplios, además de que no cuentan con programas de apoyo específico, salvo algunas ruedas de negocios esporádicas donde la participación no es muy fluida.

Finalmente, a partir del tercer objetivo, interpretar la influencia de la expansión empresarial de las cuatro empresas con patrimonio empresarial analizadas en la zona urbana de Santander de Quilichao, se identifica que estas organizaciones ejercen un papel determinante en el fortalecimiento económico y social del municipio, ya que su crecimiento ha permitido la generación de empleo local, el impulso a la producción regional y el desarrollo de competencias laborales mediante la capacitación de sus trabajadores, lo que contribuye a la cohesión comunitaria y al bienestar general. Su expansión basada principalmente en recursos propios, evidencia autonomía y compromiso territorial; sin embargo, también pone de manifiesto limitaciones que dificultan un crecimiento sostenido sin el acompañamiento de actores externos. Aun así, la permanencia y consolidación de estas empresas generan un efecto multiplicador en el comercio urbano, incrementando la circulación de capital, dinamizando la economía local y posicionando a Santander de Quilichao como un territorio competitivo frente a municipios cercanos.

De igual manera puede decirse que la influencia de su expansión refleja la necesidad de fortalecer la articulación entre el sector empresarial y las entidades gubernamentales del municipio de Santander de Quilichao para potenciar aún más su impacto en el desarrollo urbano, pues la falta de comunicación y de vínculos sólidos con el Estado limita el acceso a programas, incentivos y políticas que podrían acelerar su crecimiento. Es fundamental además, generar sinergias entre empresas, comunidad y administración pública, de manera que los recursos disponibles se utilicen de forma estratégica, se mejoren las inversiones y se aumente la confianza empresarial en la región, ya que al consolidarse estos enlaces, la expansión de las empresas con patrimonio empresarial podría convertirse en un motor estructural para la transformación económica del municipio, impulsando un desarrollo más equilibrado, competitivo y sostenible en su zona urbana.

RECOMENDACIONES

Frente al estudio realizado, se hacen las siguientes recomendaciones generales:

Los empresarios perciben que las políticas públicas resultan demasiado generales y distantes de su realidad, por lo que se recomienda diseñarlas con un enfoque específico para cada sector y ajustado a las necesidades de cada actividad económica

Se recomienda que el apoyo institucional de las entidades gubernamentales se articule de manera más efectiva con la empresa privada, fortaleciendo la competitividad, la capacitación y las alianzas estratégicas para impulsar el crecimiento y consolidar el tejido empresarial del municipio.

Se recomienda implementar estrategias focalizadas desde el Estado que permitan superar barreras como la inseguridad, la violencia territorial y la baja inversión, promoviendo entornos seguros y sostenibles que fortalezcan la expansión empresarial y la permanencia de las empresas en el municipio.

En cuanto a las recomendaciones específicas para cada una de las empresas:

Tara Cosmetics al ser la empresa más joven debe buscar que se generen conexiones con los fondos de inversión públicos y privados para que se impulse el acceso a financiamiento y la promoción de la expansión empresarial hacia nuevos mercados.

Para Distrifruver Quilichao es clave realizar alianzas estratégicas con distribuidores regionales y nacionales para continuar ampliando su portafolio de productos y servicios que le permitan crecer y expandirse a otras regiones del Departamento del Norte del Cauca.

Depósito El Diamante es una empresa que ha demostrado un crecimiento sostenido en el tiempo. Para mantener esta dinámica es importante que establezcan una comunicación organizacional efectiva, de tal forma que el compromiso, los valores y la entrega que caracteriza la empresa sean transmitidos a los clientes por medio de sus colaboradores.

Una recomendación para Doble A Cell Comunicaciones está en mejorar los canales de marketing digital y plataformas en línea para expandirse y consolidar a la empresa desde la fidelización de clientes y competitividad frente a otras empresas.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta-Molina, M., Correa-Rodríguez, A., & y González-Perea, A. (2001). Factores determinantes del crecimiento en la Pyme canaria: influencia del tamaño, la edad y el sector de actividad. *Selección de investigaciones empresariales*. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5898611>
- Alcaldía de Santander de Quilichao. (2018). Plan Agropecuario y Ambiental. Secretaría de Fomento económico y agroambiental. <https://www.santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/PLAN%20AGROP ECUARIO%20Y%20AMBIENTAL%20-%20PAMM.pdf>
- Alcaldía de Santander de Quilichao. (2020). *Plan de desarrollo 2020-2023*.
- Asobancaria. (2021). La pandemia y el impacto en el tejido empresarial. *Banca & Economía*. https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2021/11/1305_BE.pdf
- Andes, U. d. (2021). Fuentes secundarias desde el área de monitoreo, evaluación y aprendizaje. <https://drive.google.com/file/d/1jTHE67hOjOy8bjRdoEPxAKuL0ZaQ-Oix/view>
- Ansoff, I. (1957). *Strategies for Diversification*.
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/bitstreams/dfa8d5f1-7315-4f10-9824-8fa5b005cc1b/download>
- Avendaño, W., Hernández, C., & Gamboa, A. (2021). Tecnologías de la Información y crecimiento empresarial. *Revista Boletín Redipe*, 11((1)), 523-533.
- Blázquez, F., Dorta, J., & y Verona, M. (2006). Factores de crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 16((28)), 43-56. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802804.pdf>
- Canals, J. (2000). Crecimiento empresarial: personas y tecnología en la nueva economía. *Empresa y Humanismo*, 2(2), 337-370. <https://doi.org/https://revistas.unav.edu/index.php/empresa-y-humanismo/article/download/33414/28882/>
- Cárdenas, A., y Botero, G. (2018). Estudio factibilidad y viabilidad para la creación de una empresa especializada en cliente oculto o mystery shopper para empresas de la ciudad de Manizales. [Trabajo de especialización, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD] <https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/23943/1/gcirob.pdf>

- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*. Mc Graw-Hill.
- Correa-Rodríguez, A. (1999). *Factores determinantes del crecimiento empresarial*. Tesis Doctoral, Universidad de la Laguna:
<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/10016/cs82.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- DANE, 2018; UPME, 2018; citados en Territada. (2021). *Santander de Quilichao*.
- Daniels, J. (2004). *Negocios Internacionales*. Pearson.
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3006/1/Negocios%20internacionales.pdf>
- De León, G. (2019). La economía entre finales del siglo XXI y principios del siglo XX. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 52, 359-370.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6883985.pdf>
- De Ravel, R. (1972). *El crecimiento de la empresa*. Guadiana.
- Foro Nacional por Colombia: capítulo Suoccidente. (2021). Caracterización Socioeconómica y Territorial Santander de Quilichao, Cauca. USAID, DAI, Foro Nacional. <https://foro.org.co/juntosporlatransparencia/wp-content/uploads/2022/11/210521-Characterizacio%CC%81n-socioecono%CC%81mica-Santander-de-Quilichao-VF-1.pdf>
- Galán, J., Galende, J., & y González, J. (2000). Factores determinantes del proceso de internacionalización. El caso de Castilla y León con la evidencia española. *Economía Industrial*, 333, 33-48.
<http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/333/07.J.I.GALAN.pdf>
- García, D. (2024). Transmedia storytelling: Estrategia de expansión empresarial. (U. d. [Trabajo de fin de Master, Ed.])
<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/37369/Transmedia%20storytelling%20Estrategia%20de%20expansion%20empresarial.pdf?sequence=1>
- García, G., & Quadro, M. (2023). *Introducción a la contabilidad*. (U. N. Córdoba, Ed.) Económicas. <https://editorial.eco.unc.edu.ar/wp-content/blogs.dir/26/files/2022/12/CN-Conta-2023-Cap-1.pdf>
- Gibrat, R. (1931). *Les inegalites economiques*. Librairie du Recueil Sirey.
- Hax, A., & Majluf, N. (1997). *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Ediciones Granica S.A.
- Linde, C. (2023). Expansión y crecimiento de una empresa familiar. [Trabajo de Fin de Grado, Universidad Pontificia Comillas].
<https://repositorio.comillas.edu/jspui/retrieve/620013/TFG-Alba%20Linde%2C%20Carlota.pdf>

- Losch, S., Rambo, C., y Ferreira, J. (2023). La investigación exploratoria en el enfoque cualitativo en educación. *Revista Iberoamericana de Estudios en Educación*. 18.
<https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/download/17958/17248/72768>
- Martínez, J. (2020). Los elementos patrimoniales. *Econosublime*.
<https://www.econosublime.com/2020/01/elementos-patrimoniales-activo-pasivo-patrimonio-neto.html>
- Ministerio de Agricultura, 2016 citado en Terridata. (2021). *Santander de Quilichao*.
- Mintzberg, H., & Quinn, B. (1993). *Proceso estratégico*. Prentice Hall.
- Omeñaca, J. (2017). *Contabilidad general*. (13 ed.). Deusto.
<https://www.marcialpons.es/media/pdf/9788423427574.pdf>
- Penrose, E. (1962). *Teoría del crecimiento de la empresa*. Universidad de León.
- Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva*. Campus Ltda.
https://www.academia.edu/24621661/ESTRATEGIA_COMPETITIVA_T%C3%A9nicas_para_el_an%C3%A1lisis_de_los_sectores_y_de_la_competencia
- Puerto, D. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento y Gestión*, 28.
<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n28/n28a09.pdf>
- Quintero, L., Serna, H., Díaz, A., y Jaramillo, C. (2015). Caso Nutresa, una estrategia de crecimiento empresarial. Fundación Universitaria María Cano.
<https://www.fumc.edu.co/documentos/elibros/Casos%20de%20crecimiento%20empresarial.pdf>
- Rubio, M. (2017). Planeación estratégica. *Digitk*.
<https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/b488af12-40d2-407b-8dde-ce469f23663c/content>
- Sallenave, J. (1984). *Dirección general et stratégie d'entreprise*. Les Editions d'organisations.
https://doi.org/http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000257&pid=S0120-3592200600010000700099&lng=en
- Saona, P., & y Vallelado, E. (2003). Endeudamiento Bancario, Oportunidades de Crecimiento y Estructura de Propiedad: Análisis bajo diferentes entornos institucionales. http://www.eco.uva.es/empresa/uploads/dt_07_03.pdf
- Tantalean, L. (2022). La naturaleza de la Empresa: su teleología desde las Ciencias de la Administración, el Derecho y la Economía. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 52(136).
<https://doi.org/https://doi.org/10.18566/rfdcp.v52n136.all>

- Taylor, S. y. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós Básica.
https://doi.org/https://epaginapersonal.unam.mx/app/webroot/files/981/2015-01-26-233924_taylor-s-j-bogdan-r-.pdf
- Universidad de Pamplona. (2021). Historia empresarial colombiana.
https://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_109/recursos/octubre2014/administraciondeempresas/semestre4/11092015/historiaempcolombiana.pdf
- Valenzuela, E. (2015). Consideración de los intangibles en la evaluación de acciones por los analistas financieros. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 3(2), 101-126.
<https://doi.org/https://doi.org/10.21919/remef.v3i2.185>

ANEXOS

Anexo A. Evidencia fotográfica entrevista a la empresa "Tara Cosmetics"



Anexo B. Evidencia fotográfica entrevista a la empresa "Distrifruver Quilichao"



Anexo C. Evidencia fotográfica entrevista a la empresa "Depósito El Diamante"



Anexo D. Evidencia fotográfica entrevista en Secretaría de Planeación



Anexo E. Evidencia fotográfica entrevista en Secretaría de Fomento Económico y Ambiental



Anexo F. Evidencia fotográfica entrevista en Secretaría de Hacienda.



Anexo G. Evidencia carta de presentación Distrifruver Quilichao



Vicerrectoría de Regionalización
Sede Norte del Cauca

Santander de Quilichao, mayo 13 de 2025

Señores
Distrifruver Quilichao

Cordial saludo,

Por medio de la presente me permito informar que las estudiantes **Ruby Magaly Hernández Estrada**, identificada con cédula de ciudadanía **No 1007344606**, código estudiantil **202084010** y **Shekina Liset López Guegia** identificada con cédula de ciudadanía **No 1006156428**, código estudiantil **202064522** del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Valle Sede Norte del Cauca, con registro SNIES 12499, están desarrollando su trabajo de grado bajo la modalidad de monografía titulada **"ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN DE EMPRESAS UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA, CON PATRIMONIO EMPRESARIAL EN EL PERIODO 2025."** y requieren información de su Empresa.

En consideración de lo anterior, desde la Coordinación del programa quiero agradecer toda la colaboración que pueda brindar para llevar a cabo el trabajo de grado y solicitarle de manera respetuosa que facilite la información que se requiera hasta la culminación del mismo. Es importante hacer claridad que esta información solo será utilizada con fines estrictamente académicos.

En mi calidad de Coordinadora del programa en la sede Norte del Cauca de la Universidad del Valle, estaré atenta en caso de inquietudes con respecto al proceso a los números telefónicos 8294290 celular 3150509919 o al correo electrónico alba.cifuentes@correounivalle.edu.co.

Atentamente,

Alba Lucia Cifuentes González
Coordinadora
Programa Académico Administración de empresas
Universidad Del Valle
Sede Norte Del Cauca

Universidad del Valle

Carrera 13 No. 19 - 231 Vía Cali-Popayán Campus Carvajal
Teléfonos: (+57) (602) 3212100 Ext. 6901
nortedelcauca@correounivalle.edu.co
Santander de Quilichao, Cauca - Colombia

Anexo H. Evidencia carta de presentación Doble A Cell Comunicaciones



Vicerrectoría de Regionalización
Sede Norte del Cauca

Santander de Quilichao, mayo 13 de 2025

Señores
DOBLE A Cell Comunicaciones

Cordial saludo,

Por medio de la presente me permito informar que las estudiantes **Ruby Magaly Hernández Estrada**, identificada con cédula de ciudadanía **No 1007344606**, código estudiantil **202084010** y **Shekina Liset López Guegia** identificada con cédula de ciudadanía **No 1006156428**, código estudiantil **202064522** del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Valle Sede Norte del Cauca, con registro SNIES 12499, están desarrollando su trabajo de grado bajo la modalidad de monografía titulada **"ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN DE EMPRESAS UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA, CON PATRIMONIO EMPRESARIAL EN EL PERIODO 2025."** y requieren información de su Empresa.

En consideración de lo anterior, desde la Coordinación del programa quiero agradecer toda la colaboración que pueda brindar para llevar a cabo el trabajo de grado y solicitarle de manera respetuosa que facilite la información que se requiera hasta la culminación del mismo. Es importante hacer claridad que esta información solo será utilizada con fines estrictamente académicos.

En mi calidad de Coordinadora del programa en la sede Norte del Cauca de la Universidad del Valle, estaré atenta en caso de inquietudes con respecto al proceso a los números telefónicos 8294290 celular 3150509919 o al correo electrónico alba.cifuentes@correounivalle.edu.co.

Atentamente,

Alba Lucia Cifuentes González
Coordinadora
Programa Académico Administración de empresas
Universidad Del Valle
Sede Norte Del Cauca

Universidad del Valle

Carrera 13 No. 19 - 231 Vía Cali-Popayán Campus Carvajal
Teléfonos: (+57) (602) 3212100 Ext. 6901
nortedelcauca@correounivalle.edu.co
Santander de Quilichao, Cauca - Colombia

Anexo I. Evidencia carta de presentación Depósito El Diamante



Vicerrectoría de Regionalización
Sede Norte del Cauca

Santander de Quilichao, mayo 13 de 2025

Señores

Deposito el Diamante

Cordial saludo,

Por medio de la presente me permito informar que las estudiantes **Ruby Magaly Hernández Estrada**, identificada con cédula de ciudadanía **No 1007344606**, código estudiantil **202084010** y **Shekina Liset López Guegia** identificada con cédula de ciudadanía **No 1006156428**, código estudiantil **202064522** del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Valle Sede Norte del Cauca, con registro SNIES 12499, están desarrollando su trabajo de grado bajo la modalidad de monografía titulada **"ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN DE EMPRESAS UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA, CON PATRIMONIO EMPRESARIAL EN EL PERIODO 2025."** y requieren información de su Empresa.

En consideración de lo anterior, desde la Coordinación del programa quiero agradecer toda la colaboración que pueda brindar para llevar a cabo el trabajo de grado y solicitarle de manera respetuosa que facilite la información que se requiera hasta la culminación del mismo. Es importante hacer claridad que esta información solo será utilizada con fines estrictamente académicos.

En mi calidad de Coordinadora del programa en la sede Norte del Cauca de la Universidad del Valle, estaré atenta en caso de inquietudes con respecto al proceso a los números telefónicos 8294290 celular 3150509919 o al correo electrónico alba.cifuentes@correounivalle.edu.co.

Atentamente,

Alba Lucia Cifuentes González
Coordinadora
Programa Académico Administración de empresas
Universidad Del Valle
Sede Norte Del Cauca

Universidad del Valle

Carrera 13 No. 19 - 231 Vía Cali-Popayán Campus Carvajal
Teléfonos: (+57) (602) 3212100 Ext. 6901
nortedelcauca@correounivalle.edu.co
Santander de Quilichao, Cauca - Colombia

Anexo J. Evidencia carta de presentación Tara Cosmetics



Vicerrectoría de Regionalización
Sede Norte del Cauca

Santander de Quilichao, mayo 13 de 2025

Señores
Tara Cosmetics

Cordial saludo,

Por medio de la presente me permito informar que las estudiantes **Ruby Magaly Hernández Estrada**, identificada con cédula de ciudadanía **No 1007344606**, código estudiantil **202084010** y **Shekina Liset López Guegia** identificada con cédula de ciudadanía **No 1006156428**, código estudiantil **202064522** del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Valle Sede Norte del Cauca, con registro SNIES 12499, están desarrollando su trabajo de grado bajo la modalidad de monografía titulada **"ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN DE EMPRESAS UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA, CON PATRIMONIO EMPRESARIAL EN EL PERIODO 2025."** y requieren información de su Empresa.

En consideración de lo anterior, desde la Coordinación del programa quiero agradecer toda la colaboración que pueda brindar para llevar a cabo el trabajo de grado y solicitarle de manera respetuosa que facilite la información que se requiera hasta la culminación del mismo. Es importante hacer claridad que esta información solo será utilizada con fines estrictamente académicos.

En mi calidad de Coordinadora del programa en la sede Norte del Cauca de la Universidad del Valle, estaré atenta en caso de inquietudes con respecto al proceso a los números telefónicos 8294290 celular 3150509919 o al correo electrónico alba.cifuentes@correounivalle.edu.co.

Atentamente,

Alba Lucia Cifuentes González
Coordinadora
Programa Académico Administración de empresas
Universidad Del Valle
Sede Norte Del Cauca

Universidad del Valle

Carrera 13 No. 19 - 231 Vía Cali-Popayán Campus Carvajal
Teléfonos: (+57) (602) 3212100 Ext. 6901
nortedelcauca@correounivalle.edu.co
Santander de Quilichao, Cauca - Colombia

Anexo K. Evidencia carta de presentación Secretaría de Planeación



Vicerrectoría de Regionalización
Sede Norte del Cauca

Santander de Quilichao, junio 09 de 2025

Profesional
Gustavo Ledezma
Oficina de Planeación
Alcaldía de Santander de Quilichao

Cordial saludo,

Por medio de la presente me permito informar que las estudiantes **Ruby Magaly Hernández Estrada**, identificada con cédula de ciudadanía **No 1007344606**, código estudiantil **202084010** y **Shekina Liset López Guegia** identificada con cédula de ciudadanía **No 1006156428**, código estudiantil **202064522** del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Valle Sede Norte del Cauca, con registro SNIES 12499, están desarrollando su trabajo de grado bajo la modalidad de monografía titulada **"ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN DE EMPRESAS UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA, CON PATRIMONIO EMPRESARIAL EN EL PERIODO 2025."** Las estudiantes requieren realizar algunas entrevistas que constituyan parcialmente el soporte metodológico de dicho trabajo.

En consideración de lo anterior, desde la Coordinación del programa quiero agradecer toda la colaboración que pueda brindar para llevar a cabo el trabajo de grado y solicitarle de manera respetuosa que facilite la realización de estas entrevistas en la dependencia de la Administración Municipal bajo su cargo. Es importante hacer claridad que esta información solo será utilizada con fines estrictamente académicos.

En mi calidad de Coordinadora del programa en la sede Norte del Cauca de Universidad del Valle, estaré atenta en caso de inquietudes con respecto al proceso a los números telefónicos 8294290 celular 3150509919 o al correo electrónico alba.cifuentes@correounivalle.edu.co.

Atentamente,

Alba Lucía Cifuentes González
Coordinadora
Programa Académico Administración de empresas
Universidad Del Valle
Sede Norte Del Cauca

Universidad del Valle

Carrera 13 No. 19 - 231 Vía Cali-Popayán Campus Carvajal
Teléfonos: (+57) (602) 3212100 Ext. 6901
nortedelcauca@correounivalle.edu.co
Santander de Quilichao, Cauca - Colombia

Anexo L. Evidencia carta de presentación Secretaría de Hacienda



Vicerrectoría de Regionalización
Sede Norte del Cauca

Santander de Quilichao, junio 09 de 2025

Juan David Duque
Secretaría de Hacienda
Alcaldía de Santander de Quilichao

Cordial saludo,

Por medio de la presente me permito informar que las estudiantes **Ruby Magaly Hernández Estrada**, identificada con cédula de ciudadanía **No 1007344606**, código estudiantil **202084010** y **Shekina Liset López Guegía** identificada con cédula de ciudadanía **No 1006156428**, código estudiantil **202064522** del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Valle Sede Norte del Cauca, con registro SNIES 12499, están desarrollando su trabajo de grado bajo la modalidad de monografía titulada **"ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN DE EMPRESAS UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA, CON PATRIMONIO EMPRESARIAL EN EL PERIODO 2025."** Las estudiantes requieren realizar algunas entrevistas que constituyan parcialmente el soporte metodológico de dicho trabajo.

En consideración de lo anterior, desde la Coordinación del programa quiero agradecer toda la colaboración que pueda brindar para llevar a cabo el trabajo de grado y solicitarle de manera respetuosa que facilite la realización de estas entrevistas en la dependencia de la Administración Municipal bajo su cargo. Es importante hacer claridad que esta información solo será utilizada con fines estrictamente académicos.

En mi calidad de Coordinadora del programa en la sede Norte del Cauca de Universidad del Valle, estaré atenta en caso de inquietudes con respecto al proceso a los números telefónicos 8294290 celular 3150509919 o al correo electrónico alba.cifuentes@correounivalle.edu.co.

Atentamente,

Alba Lucia Cifuentes González
Coordinadora
Programa Académico Administración de empresas
Universidad Del Valle
Sede Norte Del Cauca

Universidad del Valle

Carrera 13 No. 19 - 231 Vía Cali-Popayán Campus Carvajal
Teléfonos: (+57) (602) 3212100 Ext. 6901
nortedelcauca@correounivalle.edu.co
Santander de Quilichao, Cauca - Colombia

Anexo M. Evidencia de carta de presentación Secretaría de Fomento Económico y Ambiental



Vicerrectoría de Regionalización
Sede Norte del Cauca

Santander de Quilichao, junio 09 de 2025

Edna Grijalba
Secretaría de Desarrollo y Fomento
Alcaldía de Santander de Quilichao

Cordial saludo,

Por medio de la presente me permito informar que las estudiantes **Ruby Magaly Hernández Estrada**, identificada con cédula de ciudadanía **No 1007344606**, código estudiantil **202084010** y **Shekina Liset López Guegia** identificada con cédula de ciudadanía **No 1006156428**, código estudiantil **202064522** del programa de Administración de Empresas de la Universidad del Valle Sede Norte del Cauca, con registro SNIES 12499, están desarrollando su trabajo de grado bajo la modalidad de monografía titulada **"ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN DE EMPRESAS UBICADAS EN LA ZONA URBANA DE SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA, CON PATRIMONIO EMPRESARIAL EN EL PERIODO 2025."** Las estudiantes requieren realizar algunas entrevistas que constituyan parcialmente el soporte metodológico de dicho trabajo.

En consideración de lo anterior, desde la Coordinación del programa quiero agradecer toda la colaboración que pueda brindar para llevar a cabo el trabajo de grado y solicitarle de manera respetuosa que facilite la realización de estas entrevistas en la dependencia de la Administración Municipal bajo su cargo. Es importante hacer claridad que esta información solo será utilizada con fines estrictamente académicos.

En mi calidad de Coordinadora del programa en la sede Norte del Cauca de Universidad del Valle, estaré atenta en caso de inquietudes con respecto al proceso a los números telefónicos 8294290 celular 3150509919 o al correo electrónico alba.cifuentes@correounivalle.edu.co.

Atentamente,

Alba Lucía Cifuentes González
Coordinadora
Programa Académico Administración de empresas
Universidad Del Valle
Sede Norte Del Cauca

Universidad del Valle

Carrera 13 No. 19 - 231 Vía Cali-Popayán Campus Carvajal
Teléfonos: (+57) (602) 3212100 Ext. 6901
nortedelcauca@correounivalle.edu.co
Santander de Quilichao, Cauca - Colombia

Anexo N. Evidencia acta de consentimiento informado

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Título del trabajo de grado:

“Análisis de la expansión de empresas ubicadas en la zona urbana de Santander de Quilichao, Cauca, con patrimonio empresarial en el periodo 2025.”

Estudiantes:

Ruby Magaly Hernández Estrada; 208401, CC 1007344606

Shekina Liset López Guegia; cod 2064522, CC 1006156428

Programa de Administración de Empresas

Universidad del Valle – Sede Norte del Cauca

Estimado(a) señor(a),

Por medio del presente documento, le solicitamos su consentimiento para participar en la entrevista que hace parte del trabajo de grado anteriormente mencionado. El objetivo de esta investigación es analizar el proceso de expansión empresarial en la zona urbana de Santander de Quilichao, con el fin de identificar sus impactos, desafíos y aportes al desarrollo económico local.

La participación en esta entrevista es completamente voluntaria. Su decisión de participar o no, no tendrá ninguna consecuencia negativa. En caso de que acepte participar, podrá retirarse en cualquier momento, sin ninguna obligación adicional.

La entrevista será grabada únicamente con fines académicos para garantizar una transcripción precisa. Toda la información suministrada será tratada con estricta confidencialidad y será utilizada exclusivamente en el marco del trabajo de grado.

En cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 de Protección de Datos Personales, se le informa que los datos suministrados serán tratados de manera segura y responsable, respetando los principios de legalidad, finalidad, libertad, veracidad, transparencia, acceso y circulación restringida, seguridad y confidencialidad.

Declaro que he sido informado(a) sobre los propósitos de esta investigación, y que mi participación en la entrevista es libre y voluntaria. Autorizo el tratamiento de mis datos personales conforme a lo establecido en la Ley 1581 de 2012.

Anexo O. Evidencias consentimiento informado de las empresas

Depósito El Diamante

Declaro que he sido informado(a) sobre el propósito de esta investigación y que mi participación es libre y voluntaria. Autorizo la grabación de la entrevista para fines académicos.

Adaptado de: Modelos disponibles en plataformas de formularios académicos.

Firma del entrevistado(a): Shekina López, Ruby Hernández

Nombre del entrevistado(a): Ally Castillo

Cargo: Administrador

Nombre de la empresa: Depósito el Diamante

Fecha: 17/06/25

Doble A Cell Comunicaciones

Declaro que he sido informado(a) sobre el propósito de esta investigación y que mi participación es libre y voluntaria. Autorizo la grabación de la entrevista para fines académicos.

Adaptado de: Modelos disponibles en plataformas de formularios académicos.

Firma del entrevistado(a): Cristiano Sandoval

Nombre del entrevistado(a): Cristiano Sandoval

Cargo: Adm. N° 1

Nombre de la empresa: Doble A Cell Comunicaciones

Fecha: 03/ Junio/2025

Distrifruver Quilichao

Declaro que he sido informado(a) sobre el propósito de esta investigación y que mi participación es libre y voluntaria. Autorizo la grabación de la entrevista para fines académicos.

Adaptado de: Modelos disponibles en plataformas de formularios académicos.

Firma del entrevistado(a): Shelina López, Ruby Hernández

Nombre del entrevistado(a): Diana C. Libreros G.

Cargo: Administrador

Nombre de la empresa: Distrifruver Quilichao.

Fecha: 18/06/25

Tara Cosmetics

Declaro que he sido informado(a) sobre el propósito de esta investigación y que mi participación es libre y voluntaria. Autorizo la grabación de la entrevista para fines académicos.

Adaptado de: Modelos disponibles en plataformas de formularios académicos.

Firma del entrevistado(a): Shelina López, Ruby Hernández

Nombre del entrevistado(a): Lina Marcela Perera Orazo

Cargo: Propietario

Nombre de la empresa: Tara Cosmetics

Fecha: 16/06/25

Secretaría de Fomento Económico y Ambiental

Declaro que he sido informado(a) sobre el propósito de esta investigación y que mi participación es libre y voluntaria. Autorizo la grabación de la entrevista para fines académicos.

Adaptado de: Modelos disponibles en plataformas de formularios académicos.

Firma del entrevistador(a):

Nombre del entrevistado(a): Edna Guisela Vencayo.

Cargo: Sec Fomento Económico y Agroambiental.

Nombre de la entidad: Araldia Sds. de Guisela.

Fecha: 25/06/25

Secretaría de Hacienda

Declaro que he sido informado(a) sobre el propósito de esta investigación y que mi participación es libre y voluntaria. Autorizo la grabación de la entrevista para fines académicos.

Adaptado de: Modelos disponibles en plataformas de formularios académicos.

Firma del entrevistador(a): [Firma]

Nombre del entrevistado(a): Andrés Díaz

Cargo: Dir. de Hacienda

Nombre de la entidad: Upis 3/6 de Guisela

Fecha: 3/10/25

Secretaría de Planeación

Declaro que he sido informado(a) sobre el propósito de esta investigación y que mi participación es libre y voluntaria. Autorizo la grabación de la entrevista para fines académicos.

Adaptado de: *Modelos disponibles en plataformas de formularios académicos.*

Firma del entrevistador(a): 

Nombre del entrevistado(a): GUSTAVO LEDESMA

Cargo: SECRETARIO DE PLANEACION MUNICIPAL

Nombre de la entidad: ALCALDIA MUNICIPAL SANTANDER DE Q

Fecha: 26 / JUN / 2025.