



ANÁLISIS SOBRE ESTRATEGIAS EMPLEADAS PARA EL RESURGIMIENTO
DE ORGANIZACIONES.

Presentado a:

JONATHAN BALLESTEROS SALAZAR

Por:

CARLOS ANDRES RODRIGUEZ CARDONA

RICARDO RIOS TANGARIFE

MANIZALES

Tabla de contenido

Contenido

Introducción	4
Argumento	5
Objetivos	6
Objetivo general	6
Objetivos específicos	6
Primer caso de estudio industria licorera de caldas	6
Contexto histórico	6
Metodologías y recursos aplicados	7
Apostaron por la gestión privada	7
Modernización productiva	7
Reestructuración de distribución	7
Posicionamiento internacional de la marca	8
Economía circular y RSE	8
lucha contra monopolios legales	8
Impacto y resultados	9
Segundo caso de estudio Auteco Mobility	10
Contexto histórico	10
Metodologías y recursos aplicados	10
Rediseño estratégico	10
Movilidad eléctrica	10
Reingeniería industrial	10
Sostenibilidad y alianzas	11
Impacto y resultados	11
Tercer caso de estudio Siigo	12
Contexto histórico	12
Metodologías y recursos aplicados	13
Priorización del componente humano	13
Enfoque en innovación y producto	13
Liderazgo sólido e innovación organizacional	13
Expansión estratégica	14
Impacto y resultados	14
Crecimiento exponencial tras la crisis	14



Mantenimiento de plantilla y cultura	15
Fortalecimiento del liderazgo digital	15
Reconocimientos empresariales	15
Reflexión sobre los casos	16
Reflexión industria licorera de caldas	16
Reflexión empresa Auteco	17
Reflexión empresa Siigo	17
Conclusiones	18
Bibliografía	19

Introducción

En contexto generalizado en el transcurso de la vida empresarial, es frecuente que las organizaciones enfrenten distintos tipos de crisis (situaciones) que ponen a prueba su capacidad de adaptación, su visión estratégica y la solidez de su estructura interna; las causas o situaciones que pueden surgir tienen un alto grado de variabilidad, y se pueden manifestar desde crisis financieras, caídas abruptas en las ventas, pérdida de aliados estratégicos, cambios regulatorios o políticos, hasta eventos inesperados como incendios, pandemias o la incursión de nuevos competidores en el mercado. Es de aquí que partimos a evidenciar que estas situaciones suelen provocar desbalances operacionales, disminución de ingresos, pérdida de clientes y deterioro de la imagen corporativa; factores que amenazan la vida productiva de una organización.

El hábitat empresarial moderno es particularmente desafiante, puesto que no solo compiten con el mercado sino con la constante revolución industrial, en la era de la globalización, las empresas están sometidas a una competencia agresiva, tanto a nivel nacional como internacional; la apertura comercial, la transformación digital, las exigencias medioambientales y los cambios en los hábitos de consumo, obligan a las organizaciones a reinventarse constantemente. Por lo tanto, aquellas empresas que no logran adaptarse a tiempo, se ven rezagadas y, eventualmente, pueden desaparecer del mercado. No obstante, existen también ejemplos representativos de empresas que, pese a haber enfrentado serias dificultades, han sabido reposicionarse mediante el diseño e implementación de estrategias eficaces y sostenibles.

La adopción de metodologías de gestión modernas, la reestructuración de procesos, la innovación en productos y servicios, la inversión en tecnología, la apertura a nuevos mercados y el fortalecimiento del talento humano son algunas de las vías que permiten a las organizaciones superar adversidades y construir ventajas competitivas duraderas; estas

decisiones no solo exigen una lectura precisa del entorno, sino también un liderazgo visionario, dispuesto a transformar la cultura organizacional y asumir riesgos informados por lo tanto calculados.

Argumento

En este trabajo se busca evidenciar como las empresas colombianas han afrontado situaciones adversas y esto lo podemos ver por medio de los casos como el de la Industria Licorera de Caldas, Auteco Mobility y Siigo, por las cuales podemos justificar que incluso empresas con estructuras públicas, modelos tradicionales o altamente afectadas por el entorno macroeconómico, pueden lograr resultados sobresalientes si adoptan estrategias bien fundamentadas; la combinación de diagnóstico, acción y evaluación (análisis prospectivos) ha sido clave para que estas organizaciones no solo sobrevivan, sino que también renazcan con una propuesta de valor más fuerte y alineada a las necesidades actuales del mercado.

Por lo tanto, el presente análisis nos muestra cómo estas empresas colombianas han logrado superar momentos críticos mediante la aplicación de estrategias efectivas; y al estudiar sus casos, no solo se identifican las causas que originaron sus crisis, sino también las herramientas y metodologías aplicadas que les permitieron recuperarse y generar el impacto necesario para aumentar su desempeño organizacional.

Por tal motivo, es bueno comprender estos procesos ya que resulta fundamental tanto para estudiantes como para profesionales y empresarios que buscan referentes reales para la toma de decisiones en entornos complejos y agresivos.

Objetivos

Objetivo general

- Entender cómo la aplicación adecuada de estrategias empresariales permite a las organizaciones superar crisis internas y externas, fortaleciendo su competitividad y sostenibilidad a corto y largo plazo.

Objetivos específicos

- Analizar cómo se toman las decisiones mediante el estudio de casos reales de empresas colombianas.
- Identificar las causas que originaron las crisis en las empresas que tomamos como referentes para el análisis.
- Estudiar las estrategias y metodologías implementadas por las organizaciones para enfrentar y superar las dificultades.
- Identificar el impacto de estas estrategias en el desempeño empresarial, considerando aspectos como crecimiento, innovación, sostenibilidad y posicionamiento en el mercado.

Primer caso de estudio industria licorera de caldas

Contexto histórico

La industria licorera de caldas opera desde 1905 como entidad pública departamental; a lo largo de su vida industrial, ha presentado diversas crisis, las cuales se acumularon entre los años 2009 y 2015; entre estas se encuentra el incendio devastador en bodegas que destruyó el stock de rones, producto característico de la compañía (cambiocolombia, 2024), las caídas de ventas las cuales pasaron de 24 millones de botellas en 2010, a tener un impacto en reducción de ventas de 18 millones de botellas en 2011, disminución causada por fallas en la distribución (portafolio, 2011)

Otra crisis a la que se enfrentó la industria licorera de caldas, se relaciona con la entrada de licores importados tras tratados de libre comercio generados entre los años 2010 y que duraron hasta el 2016, esta competencia fue fuerte en precio y mercadeo. (Stacey, 2025); por otra parte, las restricciones legales regionales, también generaron crisis, ya que los monopolios departamentales impedían la venta de aguardiente Amarillo en más del 60 % del país (Stacey, 2025). Todo esto desembocó en un déficit administrativo, que los llevó a carecer de indicadores de gestión, con procesos obsoletos y corrupción interna.

Metodologías y recursos aplicados

- La industria licorera de caldas inició su recuperación aplicando diferentes estrategias de negocio, las cuales los podemos detallar de la siguiente manera:

Apostaron por la gestión privada

- Buscaron ayuda externa y se contrató equipo gerencial profesional; por lo que se llegó a establecer un plan estratégico claro y enfocado en la obtención de resultados a corto y mediano plazo. (Semana, 2022)
- Se buscaron alternativas tecnológicas, las cuales mejoraron el software, el control de costos, las BPM y la estructura administrativa. (Patria, 2024)

Modernización productiva

- Realizaron una inversión de 12 mil millones de pesos entre los años 2016 y 2017 para automatización e instalación de líneas como Tetrapak

Reestructuración de distribución

- Una estrategia quizás involuntaria pero que dio resultados, ya que abandonó venta directa, y regresó a distribuidores profesionales, con contratos que aseguran volúmenes.

Posicionamiento internacional de la marca

- Con esta estrategia consiguió que el Ron Viejo de Caldas recibiera premios en Bruselas y Anuga (2008-12)
- Estrategia internacional que llegaron a la meta de pasar de \$3,5 Millones de dólares a \$15 Millones de dólares en exportaciones; logrando de esta manera presencia en 18 países con estudios de mercado en Europa y EE.UU.

Economía circular y RSE

- Alineados con los objetivos del desarrollo sostenible, la empresa comienza con el Reciclaje de vidrio; esto impacto positivamente en proyectos ambientales, genero beneficio a recicladores y comunidades.

lucha contra monopolios legales

- por medio de su impulso jurídico, se generar litigios ganados que abrieron acceso a nuevos mercados a nivel nacional. (Stacey, 2025)

Resumiendo, estos logros se pueden ver de la siguiente manera:

- Se modernizó la planta de producción en Manizales con tecnología de punta (automatización).
- Se fortaleció el portafolio con nuevas presentaciones y estrategias de mercadeo premium.
- Se realizo la apertura hacia mercados internacionales y alianzas estratégicas con distribuidores.

Impacto y resultados

- Utilidades récord ya que se pasa de \$2.700 Millones de euros en 2015 a \$78.000 Millones de euros en 2021.
- Expansión internacional, ya que sus exportaciones crecieron 136 % entre 2016 y 2021; generando presencia en más de 15 países.
- Reconocimientos como los galardones internacionales, por el posicionamiento premium de ron y aguardiente.
- Se convirtió en un modelo público-privado exitoso: ejemplo de gestión eficiente, sostenibilidad y economía circular
- Consiguió la libre circulación nacional gracias a sentencias judiciales, expandiendo cobertura desde 35 % a todo el país.

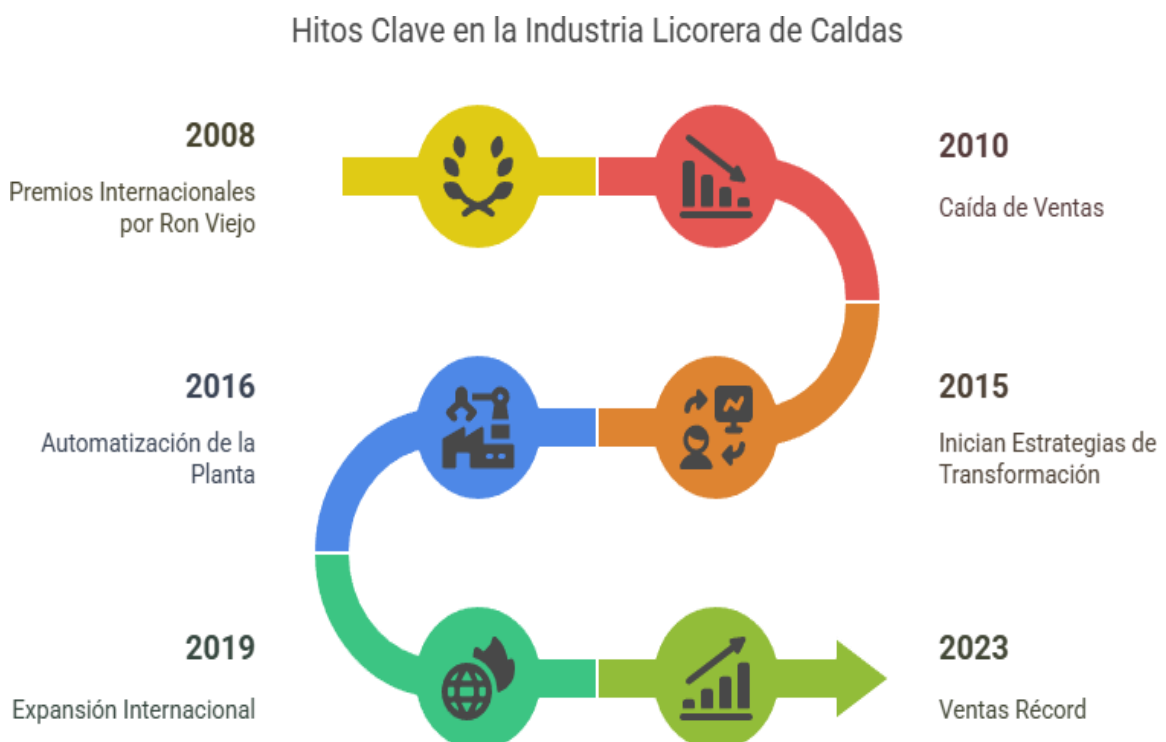


Imagen de elaboración propia con Napkin

Segundo caso de estudio Auteco Mobility

Contexto histórico

Auteco (Autotécnica Colombiana S.A.S.) es un fabricante y ensambladora de automotores y motocicletas de Colombia. Fundada en 1941, y fue la primera ensambladora de motocicletas en el país y en la comunidad Andina. (wikipedia, 2025)

Aunque la empresa es estable, también paso por una crisis considerable, ya que la empresa con licencias desde 1961, y alianza con Bajaj desde los 90, en el año 2019 rompió el acuerdo con Bajaj (empresa india), materializando una pérdida del 90 % de su portafolio lo cual le genera una caída en ventas del 50%; la empresa intenta salir de esta situación y se vio nuevamente afectada por la pandemia; factor que le obligo a hacer una reestructuración interna, para mitigar la recepción socio – económica que se presentaba a nivel mundial.

Metodologías y recursos aplicados

La empresa para sostenerse en el mercado se reinvento y aplico lo siguiente:

Rediseño estratégico

- La empresa busca una renovación y para lograrlo, hace una reconversión con marcas nuevas; TVS, Kawasaki, Husqvarna, Kymco (wikipedia, 2025)

Movilidad eléctrica

- Aprovechado que desde 2016 inició Stärker (marca líder en el mercado de la movilidad eléctrica, principalmente en Colombia), Auteco lo ve como una buena estrategia y en el 2020 realiza alianzas, de esta manera consolida su línea eléctrica, la cual incluye motos, bicicletas, patinetas.

Reingeniería industrial

- La compañía impulsa la adaptación de la planta de Itagüí, genera inversiones en innovación y desarrollo, y aumenta la formación del personal.

Sostenibilidad y alianzas

- Impulsado por el cuidado del medio ambiente, Auteco fortaleció el enfoque verde, lo cual lo lleva a obtener el reconocimiento por informe GRI desde 2017 (wikipedia, 2025)

Resumiendo, estos logros se pueden ver de la siguiente manera:

- Auteco en el 2023 se posicionó como líder en el segmento de movilidad eléctrica en todo Colombia.
- La empresa paso de una pérdida potencial de mercado, a diversificar su portafolio y consolidarse como pionero en sostenibilidad móvil.

Impacto y resultados

- La empresa Auteco se refuerza en el mercado por su liderazgo en vehículos eléctricos; ya que consolidó una oferta completa y renovada en Colombia.
- La empresa logra una recuperación del mercado, alcanzando el 70 % de volumen previos y crecieron en innovación ecológica.
- Auteco logra volver con reputación transformada; después de afrontar las crisis, la empresa gana el reconocimiento a nivel nacional por innovación y visión sostenible en medios y mercados.
- La empresa se logra destacar por su competitividad y resiliencia; esto se debe a que pasó de crisis profunda a nuevo crecimiento sostenible.

El viaje de Auteco a través de hitos clave



Imagen de elaboración propia con Napkin

Tercer caso de estudio Siigo

Contexto histórico

Siigo es un sueño que nació con cinco clientes en 1988, sus fundadores Ricardo Ortiz y Fernando Rebellon fueron pioneros en vender tecnología en un mundo en que los computadores ni siquiera eran comunes, incluso en un principio Siigo fue pensada “simplemente” como un sistema para elaborar e imprimir documentos (Siigo, 2023)

Actualmente, Siigo es un software contable y administrativo que ofrece soluciones integrales para las pequeñas y medianas empresas, así como para los contadores independientes o empleados. (Siigo, 2023)

Al igual que los casos anteriores esta empresa paso por tiempos de crisis, es decir, antes de 2020, Siigo era una empresa familiar en crecimiento, ofreciendo software contable y administrativo en la nube con más de 1 millón de clientes en América Latina, pero la llegada

de la pandemia de COVID-19 en marzo de 2020 impactó gravemente su modelo de suscripciones y muchos de sus clientes no pudieron pagar.

Por tal motivo, los ingresos se redujeron a solo el 20 % de los niveles anteriores durante aproximadamente 4 meses, poniendo en riesgo operaciones, plantillas y flujo de caja, mostrando un panorama poco alentador para la sostenibilidad de la empresa. (Cote, 2024)

Metodologías y recursos aplicados

La empresa para sostenerse en el mercado se reinventó y aplicó lo siguiente:

Priorización del componente humano

- La empresa en lugar de realizar despidos, optó por reducir salarios temporalmente para todos los empleados, manteniendo el equipo intacto y motivado.

Enfoque en innovación y producto

- De acuerdo con los planes de acción para mitigar la crisis, la empresa se inclinó por acelerar los desarrollos en la nube, integraciones y herramientas automáticas para pymes; esto con la finalidad de tener respuestas tempranas.
- Otro punto clave es que fortalecieron su plataforma digital para adecuarse a nuevas necesidades contables y fiscales generadas por la pandemia.

Liderazgo sólido e innovación organizacional

- El CEO de la empresa, David Ortiz, mantuvo una cultura orientada al equipo y la mejora continua; esto les permitió establecer procesos más ágiles y colaborativos en toda la organización.

Expansión estratégica

- La empresa en lugar de retraerse, busco la manera de continuar con el crecimiento en nuevos países de América Latina.
- Para aumentar sus ventas en servicios, se priorizó la retención de clientes actuales y la atracción de nuevos mediante experiencia de usuario mejorada.

Resumiendo, estos logros se pueden ver de la siguiente manera:

- La empresa implementó una estrategia de gestión humana basada en reducción salarial temporal en lugar de despidos, manteniendo el talento clave.
- Por medio de la gestión, aceleraron el desarrollo de soluciones tecnológicas en la nube para apoyar a las pymes en plena crisis.
- La empresa se enfocó en fomentar una cultura organizacional sólida basada en la confianza, la agilidad y el propósito compartido.
- Desarrollaron nuevas alternativas que les permitió lanzar plataformas digitales con automatización contable y facturación electrónica para simplificar procesos.
- Su visión les ayudo a enfocarse en la expansión regional mediante adquisiciones de empresas tecnológicas en países como Perú, México y Ecuador.

Impacto y resultados

Crecimiento exponencial tras la crisis

- El CEO de la empresa declaró que, desde 2017, la empresa había crecido 21 veces en tamaño, alcanzando 2.300 empleados y 1,2 millones de clientes (Cote, 2024)

Mantenimiento de plantilla y cultura

- Realizaron todo lo posible para evitar despidos fortaleció la moral, fidelización interna y continuidad operativa.

Fortalecimiento del liderazgo digital

- Con las estrategias implementadas, la plataforma de Siigo se consolidó como una referencia en software contable en la nube para pymes.

Reconocimientos empresariales

- El Ceo de la empresa fue distinguido como mejor emprendedor colombiano por Endeavor, lo que muestra el impacto positivo de su liderazgo y visión. (Cote, 2024)
- De acuerdo con los planes de acción y las estrategias implementadas, pasaron de 100.000 a más de 1,2 millones de clientes en América Latina.

- En 2025, Siigo es considerada una de las empresas más exitosas y resilientes del sector tecnológico en la región.

Evolución Estratégica de Siigo

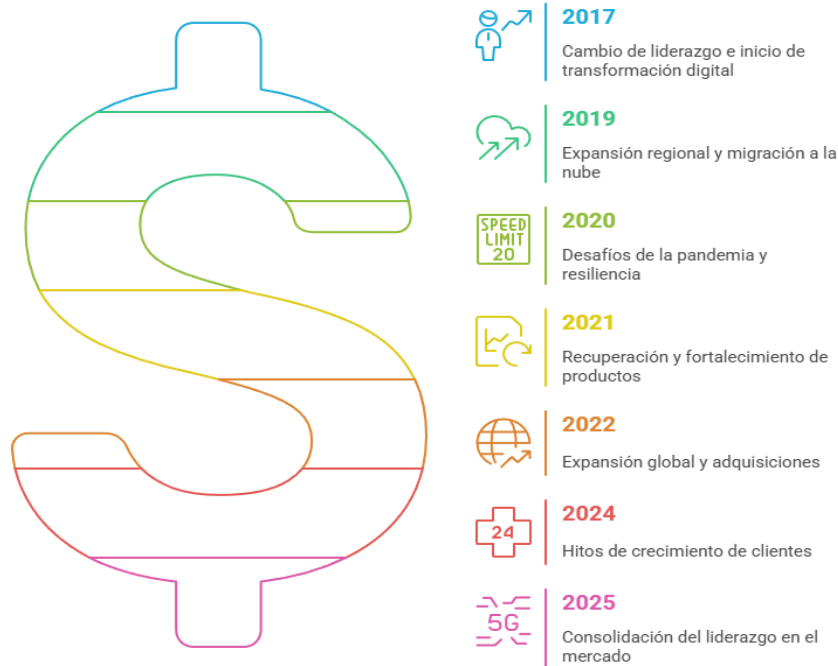


Imagen de elaboración propia con Napkin

Reflexión sobre los casos

Reflexión industria licorera de caldas

De acuerdo con el primer caso referente a la Industria Licorera de Caldas se puede identificar que esta organización demuestra cómo una empresa pública puede reinventarse y destacar en un mercado tan competitivo como el de licores; a pesar de enfrentar una fuerte caída de ventas, debido a factores como el contrabando, la pérdida de posicionamiento y la falta de innovación, pero la empresa no se resignó al estancamiento. Es por esto que en el 2015 comenzó un ambicioso proceso de transformación basado en la automatización de sus

procesos productivos, fortalecimiento de marca y apertura a mercados internacionales; estas acciones estratégicas no solo permitieron recuperar participación, sino que lograron posicionar productos como Ron Viejo de Caldas a nivel mundial, tanto así, que en el 2023 alcanzó cifras récord de ventas, mostrando que la reinención institucional, cuando es bien ejecutada, puede revitalizar incluso a empresas con décadas de antigüedad.

Reflexión empresa Auteco

De acuerdo con lo investigado y partiendo del análisis, podemos afirmar que la empresa Auteco es un caso emblemático de adaptación empresarial frente a una transformación del mercado altamente competitiva, ya que en 2012 enfrentó una crisis producto de la llegada masiva de marcas extranjeras (tratados de libre comercio), caída en ventas y pérdida de cuota de mercado. Sin embargo, la compañía respondió con visión estratégica al diversificarse hacia el segmento de vehículos eléctricos, lo cual no solo la actualizó tecnológicamente, sino que también le permitió abrir nuevas líneas de negocio. Además, fortaleció alianzas clave con marcas asiáticas y abrió una planta en Cartagena, ampliando su capacidad productiva.

Durante la pandemia, lejos de frenar su avance, impulsó la movilidad sostenible y fortaleció su posición como líder en innovación; gracias a estas decisiones, Auteco logró reposicionarse con fuerza, destacándose como una de las ensambladoras más versátiles e innovadoras del país.

Reflexión empresa Siigo

De acuerdo con lo investigado y partiendo del análisis, podemos afirmar que la empresa Siigo representa un ejemplo ideal de resiliencia empresarial frente a una crisis externa imprevista como la pandemia vivida en el año 2020; la caída abrupta de más del 80 % en sus ingresos puso en jaque su sostenibilidad, pero su respuesta fue ejemplar, en lugar de

recortes de personal, apostaron por una estrategia humana basada en la reducción temporal de salarios, lo que preservó la moral y el conocimiento organizacional. Simultáneamente, aceleraron la innovación tecnológica, fortalecieron su oferta en la nube y se adaptaron rápidamente a las nuevas necesidades de sus clientes pymes.

Esta combinación de agilidad, liderazgo sólido y cultura fuerte permitió que, en lugar de desaparecer, crecieran 21 veces en menos de una década; por esto, hoy, Siigo es un referente continental en software administrativo y un caso claro de cómo una estrategia bien orientada puede convertir una crisis en una oportunidad.

Conclusiones

- Las crisis empresariales suelen surgir de una combinación de factores externos e internos, como la pérdida de competitividad, decisiones administrativas erradas, o cambios bruscos en el entorno macro y microeconómico.
- La reestructuración organizacional, la modernización tecnológica y la diversificación de productos o mercados son metodologías recurrentes que permiten a las empresas estabilizarse y retomar el camino competitivo que los lleva al crecimiento.
- Las estrategias que generan mejores resultados, se fundamentan en un diagnóstico profundo de la situación, el compromiso del liderazgo, y la capacidad de innovar de manera coherente con las tendencias del mercado.
- Las organizaciones que consiguen superar sus crisis no solo se recuperan financieramente, sino que a menudo redefinen su cultura organizacional, lo que genera impactos positivos a nivel interno (motivación, productividad) y externo (imagen, reputación).

- El estudio de casos empresariales reales de entidades colombianas, proporciona lecciones ostentosas sobre la importancia de la planificación estratégica, la adaptabilidad y la toma de decisiones basadas en información, permitiendo a otras organizaciones anticiparse a posibles crisis y afrontarlas con mayor eficiencia.

Bibliografía

- APD, R. (3 de 8 de 2022). *apd*. Obtenido de Retención del talento en las empresas, el gran reto: <https://www.apd.es/retencion-talento-empresas/>
- cambiocolombia. (17 de Diciembre de 2024). *cambiocolombia*. Obtenido de Resiliencia y crecimiento: el éxito de la Industria Licorera de Caldas en el mercado global: https://cambiocolombia.com/contenido-especial/resiliencia-y-crecimiento-el-exito-de-la-industria-licorera-de-caldas-en-el?utm_source=chatgpt.com
- Cote, J. (4 de Diciembre de 2024). *El pais*. Obtenido de David Ortiz: el visionario que transformó una empresa familiar en un gigante tecnológico con más de un millón de clientes: https://elpais.com/america-colombia/branded/los-lideres-de-colombia/2024-12-05/david-ortiz-el-visionario-que-transformo-una-empresa-familiar-en-un-gigante-tecnologico-con-mas-de-un-millon-de-clientes.html?utm_source=chatgpt.com
- Espín, J. M. (2025). *spinyourtalent*. Obtenido de spinyourtalent: <https://spinyourtalent.com/estrategias-de-resiliencia-organizacional/>
- Patria, L. (30 de Mayo de 2024). *La Patria*. Obtenido de En cinco prioridades define la Licorera de Caldas su estrategia de expansión internacional: https://www.lapatria.com/economia/en-cinco-prioridades-define-la-licorera-de-caldas-su-estrategia-de-expansion-internacional?utm_source=chatgpt.com
- portafolio. (10 de Junio de 2011). *Finanzas*. Obtenido de La Licorera de Caldas cambia su estrategia de distribución: https://www.portafolio.co/economia/finanzas/licorera-caldas-cambia-estrategia-distribucion-317698?utm_source=chatgpt.com
- Semana. (21 de Octubre de 2022). *Especial Eje Cafetero*. Obtenido de "Somos un modelo de gestión pública eficiente": Industria Licorera de Caldas: https://www.semana.com/mejor-colombia/articulo/somos-un-modelo-de-gestion-publica-eficiente-industria-licorera-de-caldas/202200/?utm_source=chatgpt.com
- Siigo. (18 de Septiembre de 2023). *Siigo*. Obtenido de Siigo: <https://www.siigo.com/blog/seguimos-haciendo-historia/>
- Stacey, D. (5 de febrero de 2025). *el pais*. Obtenido de Habrá aguardiente amarillo en Bogotá: la Corte Constitucional le pone fin al monopolio departamental en Colombia: <https://elpais.com/america-colombia/2025-02-05/habra-aguardiente-amarillo-en->



bogota-la-corte-constitucional-le-pone-fin-al-monopolio-departamental-en-colombia.html?utm_source=chatgpt.com

wikipedia. (28 de Febrero de 2025). *Auteco*. Obtenido de wikipedia:
https://es.wikipedia.org/wiki/Auteco?utm_source=chatgpt.com