



Liderazgo empresarial de impacto

Liderazgo empresarial de impacto

UNIVERSIDAD
EAFIT

IN-SIGHT[®]
CENTRO DE ESTUDIOS EN LIDERAZGO DE IMPACTO

Liderazgo empresarial de impacto

Edición especial en conmemoración de los 65 años de la Universidad EAFIT.
Agosto de 2025

Universidad EAFIT:

Claudia Restrepo
Rectora Universidad EAFIT

Cristina Vélez Valencia
Decana Escuela de Administración

Fernando Alexander Garzón-Lasso
Director In-Sight
Centro de Estudios en Liderazgo de Impacto

Autores:

Camilo Andrés Solano Cobos
Alexa Barco López
Maria Alejandra Gonzalez-Perez
Cristina Velez-Valencia
Fernando Alexander Garzón-Lasso

Citar como:

Solano, C., Barco, A., Gonzalez-Perez, M. A., Velez-Valencia, C., Garzón-Lasso, F. A. (2025). Liderazgo empresarial de impacto. Centro de Estudios en Liderazgo de Impacto de la Universidad EAFIT

Colaboración:

Carlos Enrique Moreno Nuñez
Purpose, EAFIT

Juan Camilo Ortiz
Análisis de datos

UNIVERSIDAD
EAFIT

IN-SIGHT¹
CENTRO DE ESTUDIOS EN LIDERAZGO DE IMPACTO

Teléfono: +57 313 665 9836
E-mail: gerenciayempresa@eafit.edu.co

Claves

para entender el nuevo top de impacto empresarial

En la Universidad EAFIT llevamos dos años monitoreando la información pública de las empresas colombianas. Hemos ido escudriñando resultados financieros, informes de sostenibilidad, declaraciones en medios y todos los datos a los que hemos podido acceder para entender cómo está navegando el empresariado colombiano las profundas transformaciones que se han dado en el contexto actual. Estas transformaciones no solo responden a la presión por mayor transparencia y a la entrega de valor más allá de lo financiero, sino a un ambiente de altísima competencia, aún en medio de la desaceleración de la globalización. Todo esto en un panorama de mensajes contradictorios sobre el rol que deben asumir las empresas que responden a tensiones políticas que no se circunscriben a las nacionales.

Este monitoreo nos permite tener una mirada privilegiada sobre el liderazgo de impacto positivo empresarial en Colombia, una tarea necesaria en esta coyuntura. La información recogida nos permite analizar cómo las organizaciones más representativas del país, distribuidas en los seis macrosectores de la Superintendencia de Sociedades, comunican sus prácticas, generando simultáneamente valor económico, social y ambiental. A partir del marco de evaluación que desarrollamos para este monitoreo, podemos identificar tendencias, comparar sectores y destacar a quienes están marcando la pauta en su capacidad de transformar positivamente el entorno y así, acompañar al ecosistema de empresas consolidadas del país.

Nuestros hallazgos muestran que el liderazgo de impacto no depende de la historia o el nivel de ingresos de las compañías: altos y moderados ingresos, jóvenes y centenarias, alcanzan resultados destacados cuando existe visión estratégica. En esa misma línea, los datos evidencian avances significativos en varias dimensiones: el 82% de las compañías de la muestra comunica sus resultados mediante

informes de sostenibilidad; el 12% de las que comunican ha alcanzado la carbono neutralidad y el 86% ha establecido metas claras de reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI); un 67% reporta estrategias específicas para gestionar la biodiversidad; y el 46% ha incorporado en su fuerza laboral a personas con discapacidad. Finalmente, en la dimensión económica, entre las empresas que reportan sus cifras, el 93% del Valor Económico Generado se distribuye hacia la sociedad y sus grupos de interés, reflejando un compromiso real con el desarrollo compartido. Estos avances reflejan que el empresariado colombiano no solo está respondiendo a las nuevas exigencias globales, sino que está consolidando un modelo de liderazgo de impacto que combina rentabilidad con compromiso social y ambiental.

Con el desarrollo de indicadores compuestos y la elaboración de un top de empresas referentes en desempeño con seis pilares mapeados, este estudio no solo permite identificar cuáles son las empresas y quiénes son los líderes que están marcando el camino, sino también inspirar a otras empresas a elevar sus estándares y su comunicación con sus grupos de interés.

Más allá de un top, que no está de más, este documento es una invitación a reflexionar sobre el liderazgo corporativo como una fuerza transformadora para el desarrollo del país, fomentando innovación, transparencia y colaboración con todos los grupos de interés. Además, nos sirve como excusa para lanzar In-Sight, el Centro de Estudios en Liderazgo de Impacto de la Universidad EAFIT donde recogeremos estas conversaciones para seguir dándolas donde más se necesitan. No es para menos, pero nuestros hallazgos son un aliciente para un momento en el que la reputación corporativa ha sufrido fisuras y los mensajes sobre lo que se espera de las empresas son a veces contradictorios: las empresas colombianas están comprometidas con su impacto.

Principales In-sights

1

El liderazgo de impacto no depende de la escala ni de la antigüedad, incluso dentro de las empresas más grandes del país, aquellas con ingresos más moderados alcanzan puntajes sobresalientes cuando combinan visión estratégica y compromiso genuino.

2

Las empresas colombianas han recorrido un mayor terreno en el valor económico y su distribución y en la acción frente al cambio climático. Los pilares de *Capital Humano y Diversidad, Equidad e Inclusión* aún presentan márgenes de desarrollo.

3

Las empresas analizadas que comunicaron datos de valor económico, convierten en promedio el 93% de su valor económico directo en valor distribuido.

4

El compromiso de liderar con impacto trasciende la obligatoriedad. Aunque las empresas listadas en bolsa o pertenecientes a multinacionales se ven impulsadas a cumplir con estándares avanzados de sostenibilidad y reporte por sus compromisos regulatorios, los datos muestran que aquellas sin obligaciones formales alcanzan, en muchos casos, un desempeño igual o incluso superior en distintos pilares.

5

El liderazgo de impacto no es exclusivo de un sector. Existen industrias con reputación compleja que muestran prácticas ejemplares, mientras que otras con mejor imagen enfrentan rezagos. De hecho, los sectores con mayores desafíos reputacionales suelen destacarse por ser los que más esfuerzos hacen por ser mejores vecinos.

Contexto colombiano y protagonismo del sector empresarial

El panorama empresarial colombiano ha experimentado transformaciones significativas en las últimas décadas, consolidando un grupo de empresas que han mantenido su liderazgo en el mercado nacional y proyectado su influencia regional. Así, el top 20 empresarial colombiano de ingresos de los últimos diez años ha estado dominado por gigantes como Ecopetrol, que en 2024 registró ingresos operacionales por \$113,9 billones, seguida por Reficar, Terpel, Empresas Públicas de Medellín (EPM) y D1.

Los sectores de servicios, minería y comercio representan mayoría en el top 20

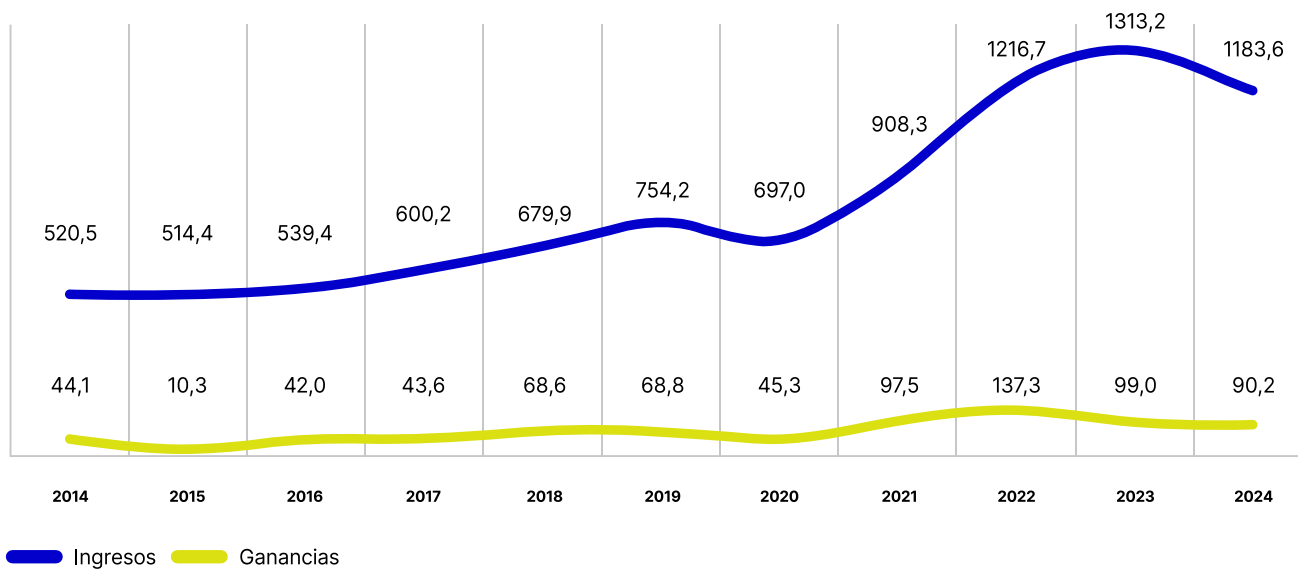
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Ecopetrol	Ecopetrol	Ecopetrol	Ecopetrol	Ecopetrol	Ecopetrol	Ecopetrol	Ecopetrol	Ecopetrol	Ecopetrol	Ecopetrol
2	Terpel	Terpel	Terpel	Terpel	Terpel	Terpel	Claro	Terpel	Reficar	Reficar	Reficar
3	Éxito	Éxito	Éxito	Éxito	Reficar	Reficar	Terpel	Reficar	Terpel	Avianca	Terpel
4	Claro	Claro	EPM	Reficar	Éxito	Claro	Éxito	Claro	Cerrejón	Terpel	EPM
5	Primax	EPM	Claro	Claro	EPM	EPM	EPM	Éxito	Drummond	Nueva EPS	D1 SAS
6	Frontera Energy	Avianca	Avianca	EPM	Avianca	EPM	Nueva EPS	EPM	Éxito	EPM	Éxito
7	EPM	Primax	Reficar	Avianca	Claro	Avianca	Reficar	Nueva EPS	EPM	D1 SAS	Ene+Emgesa
8	Avianca	Bavaria	Bavaria	Bavaria	Nueva EPS	Nueva EPS	Cenit	D1 SAS	Nueva EPS	Éxito	Claro
9	Telmex	Olimpica	Primax	Nueva EPS	Cenit	Cenit	Corbeta	Corbeta	Claro	Drummond	Avianca
10	Hocol	Telefónica	Cenit	Olimpica	Olimpica	Bavaria (Kopps)	D1 SAS	Drummond	D1 SAS	Ene+Emgesa	ARA
11	Telefonica	Corbeta	Olimpica	Cenit	Drummond	Corbeta	Olimpica	EPS SURA	Avianca	Claro	Bavaria (Kopps)
12	Bavaria	Drummond	Corbeta	Drummond	Bavaria	Olimpica	Bavaria (Kopps)	Cenit	Corbeta	ARA	Corbeta
13	Olimpica	Nueva EPS	Telefónica	Primax	Primax	Drummond	EPS SURA	Bavaria (Kopps)	Ene+Emgesa	EPS SURA	Drummond
14	Cencosud	Frontera Energy	Drummond	Corbeta	Corbeta	Primax	Codensa	Sanitas	Bavaria (Kopps)	Corbeta	Primax
15	Reficar	Oleoducto Central	Codensa	Cerrejón	Cerrejón	Telefónica	Sanitas	Olimpica	EPS SURA	Bavaria (Kopps)	Cenit
16	Chevron	Cencosud	Cencosud	Telefónica	Codensa	Bavaria	Telefónica	Cerrejón	Sanitas	Sanitas	Bavaria
17	Corbeta	Cerrejón	Prodeco	Codensa	Bavaria (Kopps)	Codensa	Drummond	Codensa	ARA	Cenit	Olimpica
18	Electricaribe	Sodimac	Oleoducto Central	Oleoducto Central	Trafigura	Oleoducto Central	Oleoducto Central	Primax	Cenit	Primax	Telefonica
19	Codensa	Reficar	Cerrejón	Cencosud	Medimás	D1 SAS	Bavaria	Bavaria	Telefónica	Bavaria	Celsia
20	Drummond	Prodeco	Chevron	Prodeco	Oleoducto Central	EPS SURA	Primax	Telefónica	Olimpica	Olimpica	Caribemar

■ Se mantuvo
 ■ Subió
 ■ Bajó

Gráfica 1.
Top 20 empresarial colombiano según ingresos operacionales

Esta estructura empresarial refleja la importancia estratégica de sectores como minería, servicios, comercio y manufactura en la economía nacional. Sus aportes a la economía y la sociedad no son nada despreciables pues las 1.000 empresas más grandes del país concentraron ingresos por \$1.183 billones en 2024 con ganancias que alcanzaron los 90 billones. Asimismo, y adelantando uno de los hallazgos de nuestro análisis, es destacable que buena parte de las grandes empresas convirtió en promedio hasta el 93% de su valor económico directo generado en valor económico distribuido entre proveedores, inversión comunitaria, pagos a gobierno, salarios y beneficios para sus trabajadores, entre otros.

El top 1000 empresarial colombiano aumenta su escala, pero enfrenta el reto de consolidar su rentabilidad.

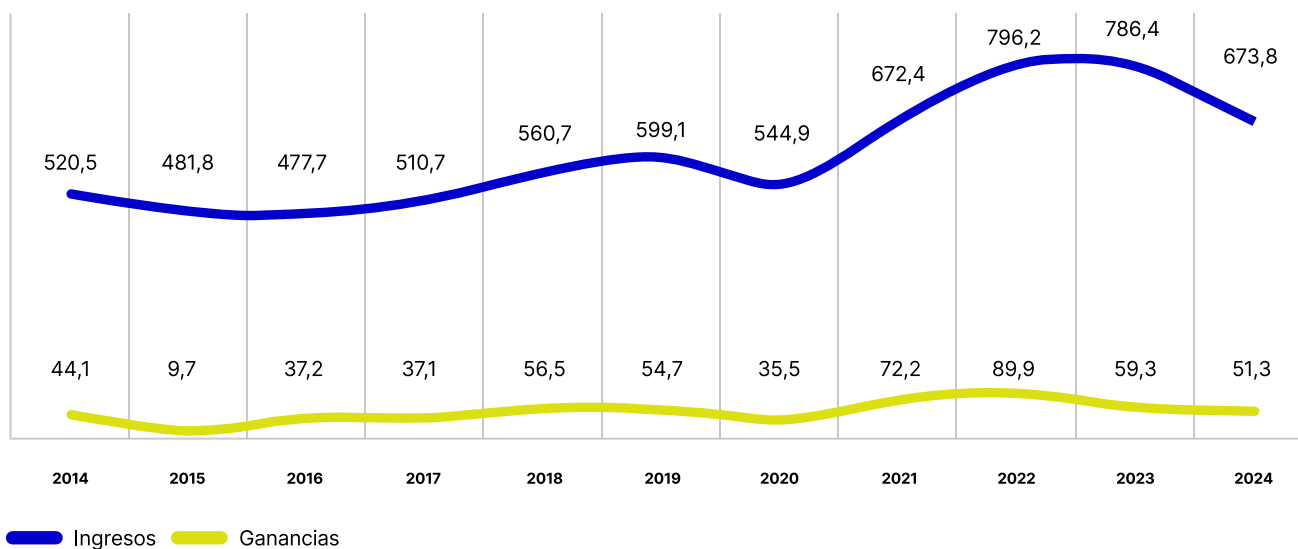


Gráfica 2.

Ingresos y ganancias en el top 1000 empresarial colombiano en millones de pesos

No obstante, al ajustar las cifras a pesos constantes, el panorama toma una visión más moderada con ganancias que han venido descendiendo en los años recientes hasta niveles medios, tras el pico histórico de 2022.

El crecimiento nominal es visible, pero en pesos constantes los avances se moderan

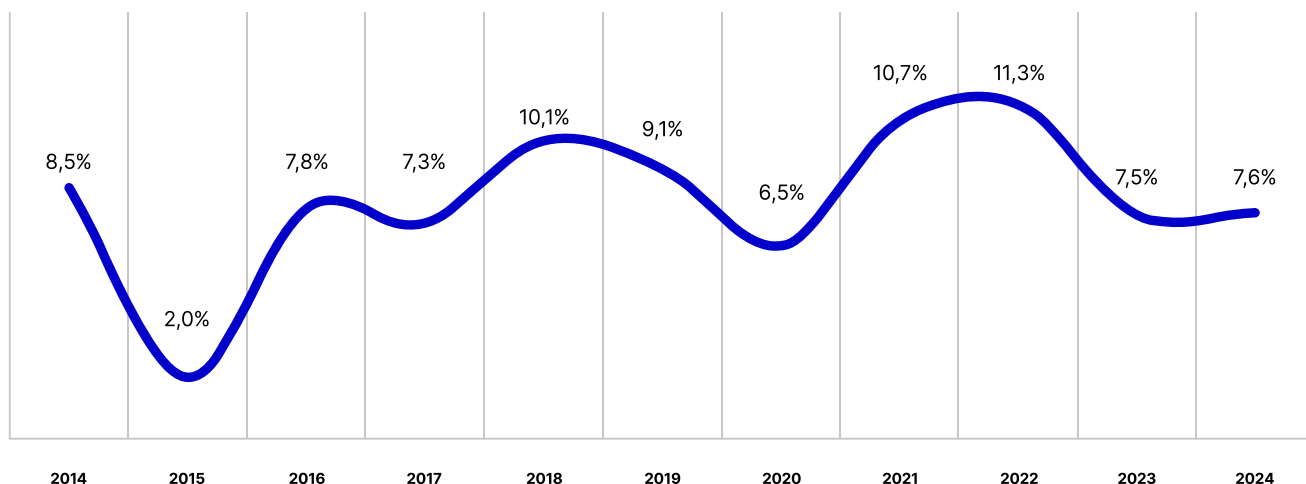


Gráfica 3.

Ingresos y ganancias en el top 1000 empresarial colombiano en millones de pesos de 2014

El histórico de márgenes también nos muestra un paisaje modesto en el que las empresas logran sostenerse y navegar un contexto inflacionario complejo.

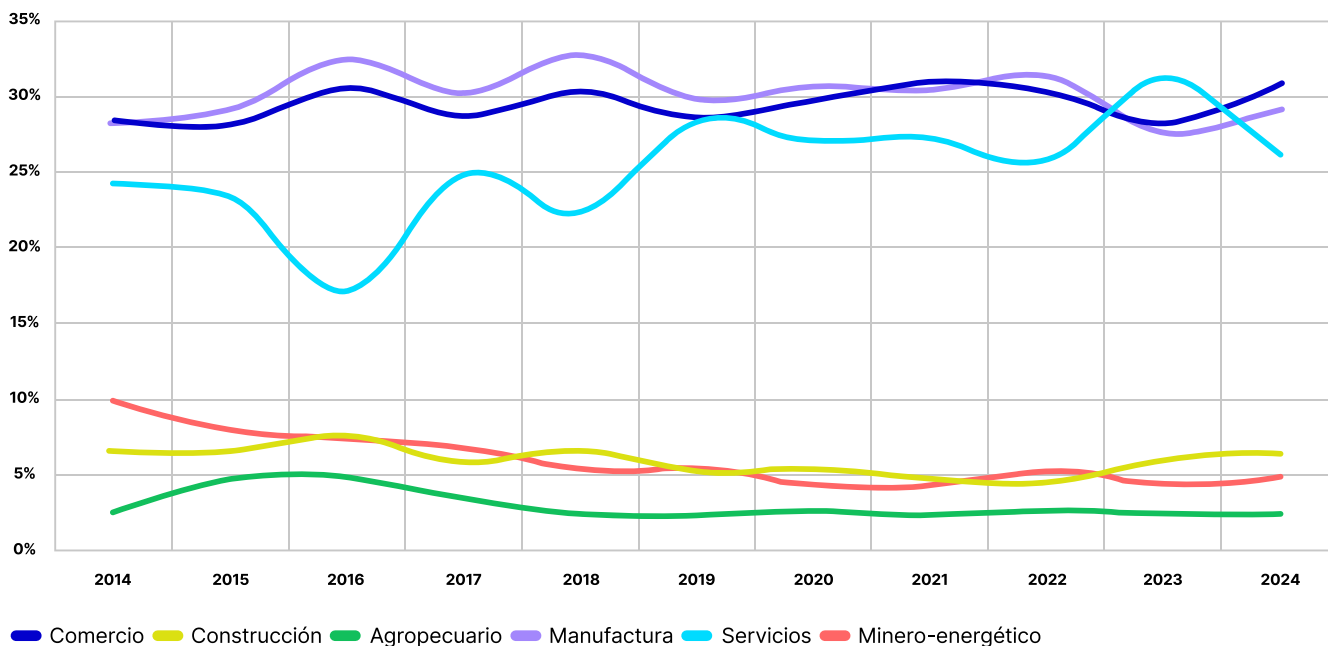
La rentabilidad empresarial en Colombia ha sido volátil y oscilante entre recuperación y vulnerabilidad



Gráfica 4.
Margen promedio en el top 1000 empresarial colombiano

Sin embargo, los sectores han contribuido de manera diferenciada: comercio generó ingresos por \$365,9 billones con utilidades de \$6,7 billones; servicios alcanzó \$306,6 billones en ingresos y \$50,7 billones en utilidades; manufactura reportó \$273,8 billones en ingresos con ganancias de \$10,7 billones; e hidrocarburos registró \$183,7 billones en ingresos y \$18,3 billones en ganancias. Esta distribución sectorial refleja cómo la economía colombiana mantiene su base en sectores tradicionales, aunque con un crecimiento notable en servicios, donde 64% de las 176 nuevas sociedades que ingresaron al ranking en 2024 pertenecen a este macrosector.

Aunque comercio y manufactura concentran el liderazgo, los servicios son el sector con mayor dinamismo relativo en la última década



Gráfica 5.
Conformación del top 1000 empresarial colombiano según macrosector

En paralelo a esta pujante dinámica empresarial, Colombia ha experimentado un creciente reconocimiento del rol fundamental del sector privado en la agenda de desarrollo sostenible. Ahora las empresas, además de ser percibidas como generadoras de valor económico, también son notadas como actores clave en la construcción de un desarrollo que equilibre objetivos económicos, sociales y ambientales. Esta transformación se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y ha sido impulsada por organizaciones como CECODES (Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible), creado en 1993 y conformado por 38 empresas y 4 gremios de sectores como minero-energético, forestal, agroindustria, manufactura, construcción y financiera e invita a que las discusiones sobre sostenibilidad estén presentes en las principales conversaciones empresariales del país año a año.

En tono con ello, el marco regulatorio colombiano ha evolucionado para formalizar estas expectativas sobre el sector empresarial. La Circular Externa 100-000010 de 2023 de la Superintendencia de Sociedades representa un hito en este proceso, estableciendo que las empresas con patrimonios y/o ingresos altos cultiven el compromiso de reporte en sostenibilidad. De esta manera, se ha buscado acelerar el desarrollo sostenible empresarial en Colombia mediante la estimulación de presentar reportes de sostenibilidad para empresas supervisadas que cumplan ciertos criterios de tamaño y relevancia económica, reflejando la evolución hacia estándares internacionales de transparencia y rendición de cuentas.

Con ello, esta regulación surge en un contexto donde las empresas colombianas han comenzado a integrar criterios ASG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) en sus operaciones. Según estudios de consultoras internacionales, el 59% de las empresas colombianas considera que cuenta con una estrategia ASG, en comparación con 58% del promedio en América Latina (Guevara & Álvarez, 2023). Esta tendencia refleja un atisbo de cómo el liderazgo empresarial ha evolucionado hacia enfoques más holísticos que priorizan la sostenibilidad en muchas facetas de su gestión, buscando equilibrar el crecimiento económico con la preservación del medio ambiente y la equidad social.

Por otro lado, la expectativa social hacia liderazgos de impacto positivo desde el sector privado se ha intensificado considerablemente en el contexto de la actual coyuntura de inestabilidad política que atraviesa Colombia. El país enfrenta múltiples desafíos simultáneos: un déficit fiscal del 6,7% del PIB, una deuda pública cercana al 61% del PIB, una inversión que no repunta, incertidumbre regulatoria, problemas de seguridad y un crecimiento económico modesto. En este escenario complejo, donde las instituciones públicas enfrentan limitaciones significativas para impulsar el desarrollo nacional, la sociedad colombiana deposita mayores esperanzas en que el sector empresarial asuma un papel protagónico en la construcción de soluciones sostenibles.

En medio de este contexto de expectativas elevadas y desafíos estructurales, el presente informe adquiere particular relevancia al ofrecer una evaluación del liderazgo de impacto positivo empresarial en Colombia. El análisis examina cómo las 100 organizaciones más representativas de 2024 integran prácticas que generan valor económico, social y ambiental de forma simultánea. Este ejercicio no solo responde a la demanda de transparencia y rendición de cuentas de nuestra sociedad, sino que también busca inspirar y orientar al empresariado colombiano hacia modelos de negocio que contribuyan efectivamente al desarrollo sostenible del país en un momento histórico donde el liderazgo privado resulta fundamental para superar los retos nacionales.



¿A que llamamos liderazgo de impacto y cómo se relaciona con la construcción de futuros?

De nuestro estudio derivamos una definición de liderazgo de impacto la cual identificamos como la capacidad de transformar organizaciones y sociedades a través de una acción consciente y conciente, estratégica y humana. De manera que es el liderazgo que inspira con visión y propósito, actúa con enfoque estratégico para lograr resultados sostenibles, se adapta a contextos cambiantes, desarrolla personas y relaciones para potenciar el talento colectivo, y practica la excelencia personal, liderando desde la integridad, el aprendizaje continuo y el ejemplo.

Quien ejerce este liderazgo no solo moviliza recursos o alcanza metas: moviliza voluntades, construye confianza y genera valor con sentido, dejando una huella positiva en los equipos, en el entorno y en el futuro que se desea construir.

Con ello, el liderazgo de impacto es esencialmente una práctica de anticipación y creación de futuros preferibles. Mientras que el modelo empresarial tradicional responde a futuros probables (maximizar rentabilidad en escenarios dados y obedeciendo a tendencias identificadas), el liderazgo de impacto construye activamente los futuros que queremos ver: más equitativos, comprometidos con la naturaleza y socialmente resilientes.

De manera que no nos sorprende encontrar que las empresas líderes en impacto no solo gestionen el presente, sino que anticipen y moldeen sistemas futuros. Al hallar un 65% de empresas que presentan iniciativas en establecimiento o avanzadas para economía circular, vemos organizaciones que no solo están cumpliendo regulaciones actuales, sino preparándose para

preservar futuros y, cuando el 89% de ellas realiza inversión social en comunidades, observamos que están co-construyendo futuros con las personas que las rodean.

Así, el liderazgo de impacto reconoce que no existe un solo futuro, sino futuros múltiples para diferentes grupos de interés. En un contexto como el colombiano (incertidumbre política, déficit fiscal, desafíos de seguridad), el liderazgo de impacto funciona como una estrategia de supervivencia colectivamente consciente y conciente ante múltiples escenarios futuros posibles.

Es por esto por lo que liderazgo de impacto es, en esencia, liderazgo posibilista en acción. Mientras que el liderazgo tradicional opera dentro de los límites de lo probable y lo existente, el liderazgo posibilista abraza el arte de hacer realidad lo que parecía imposible.

Los hallazgos de este estudio revelan que las empresas colombianas más destacadas no se conforman con adaptarse a las circunstancias actuales, sino que expanden deliberadamente el campo de lo posible: transforman sectores completos a través de prácticas regenerativas, y demuestran que empresas de cualquier tamaño pueden liderar transformaciones sistémicas.

Este enfoque posibilista no solo redefine qué es factible en términos de rentabilidad sostenible, sino que por la actividad empresarial multiplica las posibilidades de futuro para todos los actores directos impactados y la sociedad colombiana en general, convirtiendo cada decisión empresarial en un acto de creación de nuevas realidades más justas, prósperas y resilientes.

¿Cómo evaluamos el nivel de liderazgo empresarial de impacto?

El objetivo de este estudio fue desarrollar un análisis riguroso y comparable del desempeño en liderazgo empresarial de impacto de las organizaciones muestreadas. Para lograrlo, consideramos fundamental ir más allá de una revisión de indicadores para construir un modelo que refleje la complejidad y las particularidades de cada sector económico.

Por esta razón, hemos propuesto un Modelo Ponderado por Materialidad Sectorial. El principio fundamental de este enfoque es que el desempeño de una organización debe ser evaluado con mayor énfasis en aquellos temas ambientales, sociales y de gobierno (ASG) que son más relevantes o materiales para su modelo de negocio y su capacidad de generar valor a largo plazo. Este método permite una comparación equivalente y un diagnóstico más preciso de las fortalezas y oportunidades de mejoras sectoriales.

Diseño de la muestra representativa

Para conformar una muestra fiel al panorama empresarial colombiano, se analizó históricamente el top 1000 de empresas con mayores ingresos operacionales entre 2014 y 2024 de la Superintendencia de Sociedades. Este análisis reveló que el ecosistema empresarial nacional se ha compuesto en promedio proporcionalmente por:

29,6% Comercio
30,2% Manufactura
25,3% Servicios
6% Construcción
6% Minería
2,9% Agropecuario

Reconociendo que algunos sectores presentan potenciales de impacto superior a su participación económica y se hallaban subrepresentados en comparación con los otros, se implementaron factores de ajuste moderado: reducción del 0,88 para comercio, 0,86 para manufactura, 0,87 para servicios, y amplificación significativa para construcción (1,70), minería (1,70) y agropecuario (2,10). Con ello, se configuró una muestra de 100 empresas conformada por 26 empresas del sector comercio, 26 del sector manufactura, 22 del sector servicios, 10 mineras, 10 constructoras y 6 agropecuarias. Así, esta metodología buscó asegurar que la muestra capturara tanto la realidad económica como el potencial de impacto sectorial.

Criterios de selección y calidad de datos

La metodología incorporó controles de calidad, eliminando duplicidades de grupos corporativos y conglomerados, evitando la sobrerrepresentación de entidades bajo una misma estructura de control. Para complementar la muestra de 100 empresas, se incluyeron organizaciones con alta reputación sectorial según rankings Merco, priorizando empresas que, aunque con ingresos menores, representan referentes en sus industrias.

Adicionalmente, se incorporaron algunas de las más grandes entidades del sector financiero, según ganancias, vigiladas por Superfinanciera, reconociendo el papel crucial desde su respectivo subsector.

Todos los datos recolectados provinieron de los informes de sostenibilidad de 2023 o 2024 de las empresas muestreadas, con fecha de corte al 31 de julio de 2025. Las empresas sin informes de sostenibilidad públicos o con informes previos a estos años se consideraron como no informantes.

Inicialmente se definieron 6 pilares, con una escala uniforme de 100 puntos para cada uno, totalizando 600 puntos posibles. Este diseño inicial buscó garantizar un marco de evaluación homogéneo y comparable entre todas las empresas, sin importar el sector al que pertenecieran. La intención fue construir una base común que permitiera medir el liderazgo de impacto de manera transversal, bajo criterios que resultaran reconocibles y aplicables para todo el ecosistema empresarial.

Pilar

Descripción

Transparencia y gobierno de la sostenibilidad

Evalúa el compromiso estratégico y la seriedad con la que la organización aborda y comunica la sostenibilidad.

Acción climática y energía

Agrupar todas las variables relacionadas con la gestión de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) y el consumo energético, que son dos caras de la misma moneda.

Gestión de recursos naturales y circularidad

Se enfoca en el impacto ambiental más allá del clima, incluyendo la gestión del agua, los residuos y la protección de los ecosistemas.

Capital humano, bienestar y desarrollo

Se centra en el principal grupo de interés interno: los empleados. Evalúa las condiciones laborales, la seguridad y la inversión en su crecimiento.

Diversidad, equidad e inclusión

Debido a su creciente materialidad, el pilar de DEI se enfoca separadamente para dar un énfasis específico a cómo la empresa fomenta un entorno de trabajo inclusivo y equitativo.

Valor económico generado

Además de la generación y distribución de valor, este pilar integra prácticas de gobernanza y contribución positiva a las comunidades.

Ponderación de materialidad financiera

Posteriormente, para capturar con mayor precisión las particularidades de cada industria, se aplicaron ponderaciones diferenciadas con base en los estándares del Consejo de Normas de Contabilidad de Sostenibilidad SASB. De esta forma, mientras la comparabilidad intersectorial se mantiene, la evaluación también reconoce que los factores ambientales, sociales y de gobernanza no tienen el mismo peso en todas las actividades económicas.

Para llevar a cabo este análisis, se recopiló un conjunto de variables a partir de los informes públicos de las organizaciones. Estas variables cubren un amplio espectro de la gestión sostenible, desde información financiera (ingresos, utilidades, valor económico generado) hasta indicadores ambientales (emisiones alcance 1, 2 y 3, consumo energético e hídrico, generación de residuos, gestión de biodiversidad), y métricas de gobernanza (independencia de juntas directivas, reportes de sanciones), entre otros.

El sistema de evaluación se estructuró con ponderaciones diferenciadas según estándares SASB para cada sector:

Pilar	Servicios	Comercio	Construcción	Manufactura	Minero-energético	Agropecuario
Transparencia y gobierno de la sostenibilidad	29,4%	23,5%	19%	15,8%	15,4%	14,3%
Acción climática y energía	11,8%	17,6%	14,3%	21,1%	19,2%	19%
Gestión de recursos naturales y circularidad	5,9%	5,9%	14,3%	15,8%	19,2%	23,8%
Capital humano, bienestar y desarrollo	11,8%	17,6%	23,8%	21,1%	19,2%	14,3%
Diversidad, equidad e inclusión	29,4%	23,5%	14,3%	15,8%	11,5%	14,3%
Valor económico generado	11,8%	11,8%	14,3%	10,5%	15,4%	14,3%

Los macrosectores proporcionados (Servicios, Manufactura, etc.) por la Superintendencia de Sociedades son categorías económicas amplias. Para aplicar el análisis de materialidad específico de la industria de SASB, es imperativo desagregar estos macrosectores en una canasta de industrias representativas del estándar seleccionado.

Esto se basa en la definición de cada macrosector y busca capturar la diversidad de modelos de negocio y perfiles de desarrollo dentro de él. Con ello presente, los seis pilares ESG que se definieron, se tradujeron al lenguaje estandarizado de las 26 categorías generales de asuntos de SASB para poder realizar un análisis coherente.

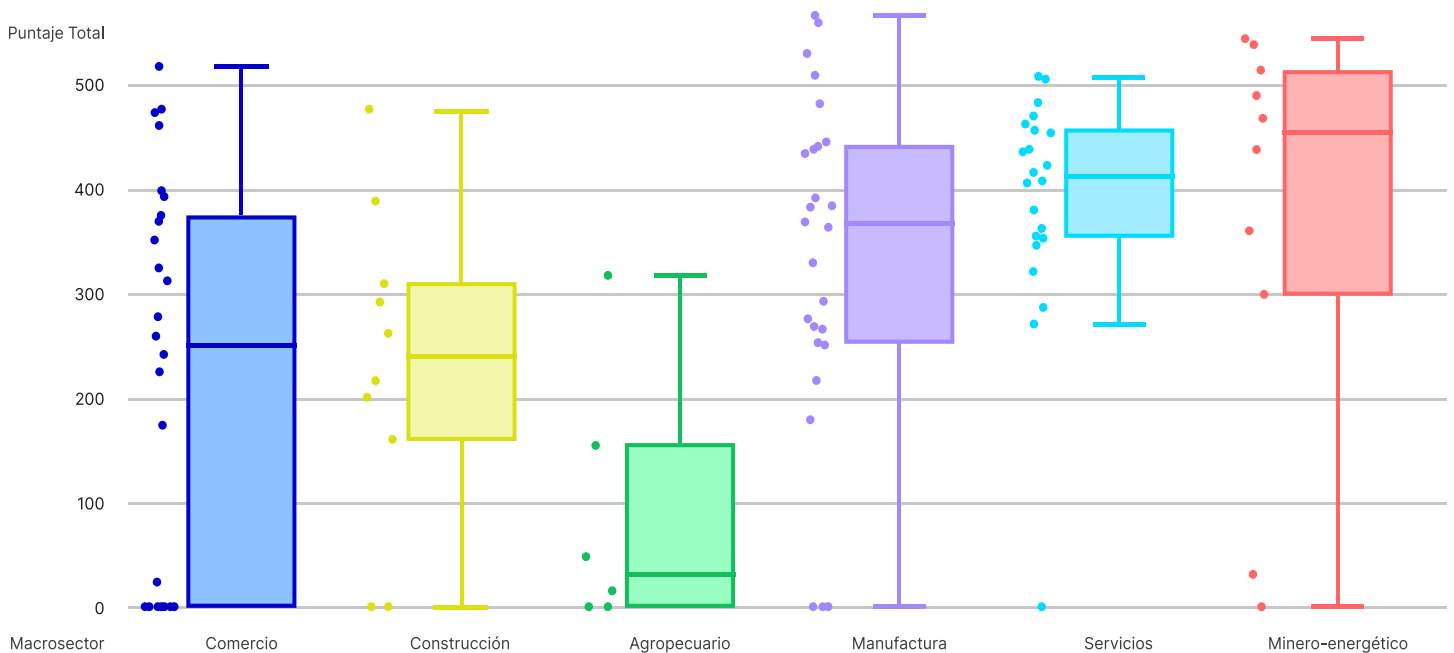
Hallazgos

La huella de aportes del liderazgo empresarial en el desarrollo colombiano

El liderazgo empresarial de impacto en Colombia no es homogéneo: es un mosaico dinámico donde conviven referentes consolidados, sectores en transición y oportunidades latentes. Este capítulo revela, a partir del análisis comparativo de un centenar de organizaciones líderes, cómo distintas industrias canalizan su capacidad económica, operativa y de innovación hacia la generación de valor que trasciende lo financiero. Los datos muestran patrones claros, desde sectores donde la consistencia en el desempeño refleja la madurez de sus prácticas, hasta otros en los que persisten brechas internas y un potencial aún por materializar.

Desempeño y contribuciones por sector

El desempeño en liderazgo de impacto en Colombia es un mosaico que muestra varios sectores con base sólida.



Gráfica 6.
Puntaje de desempeño general según macrosector.

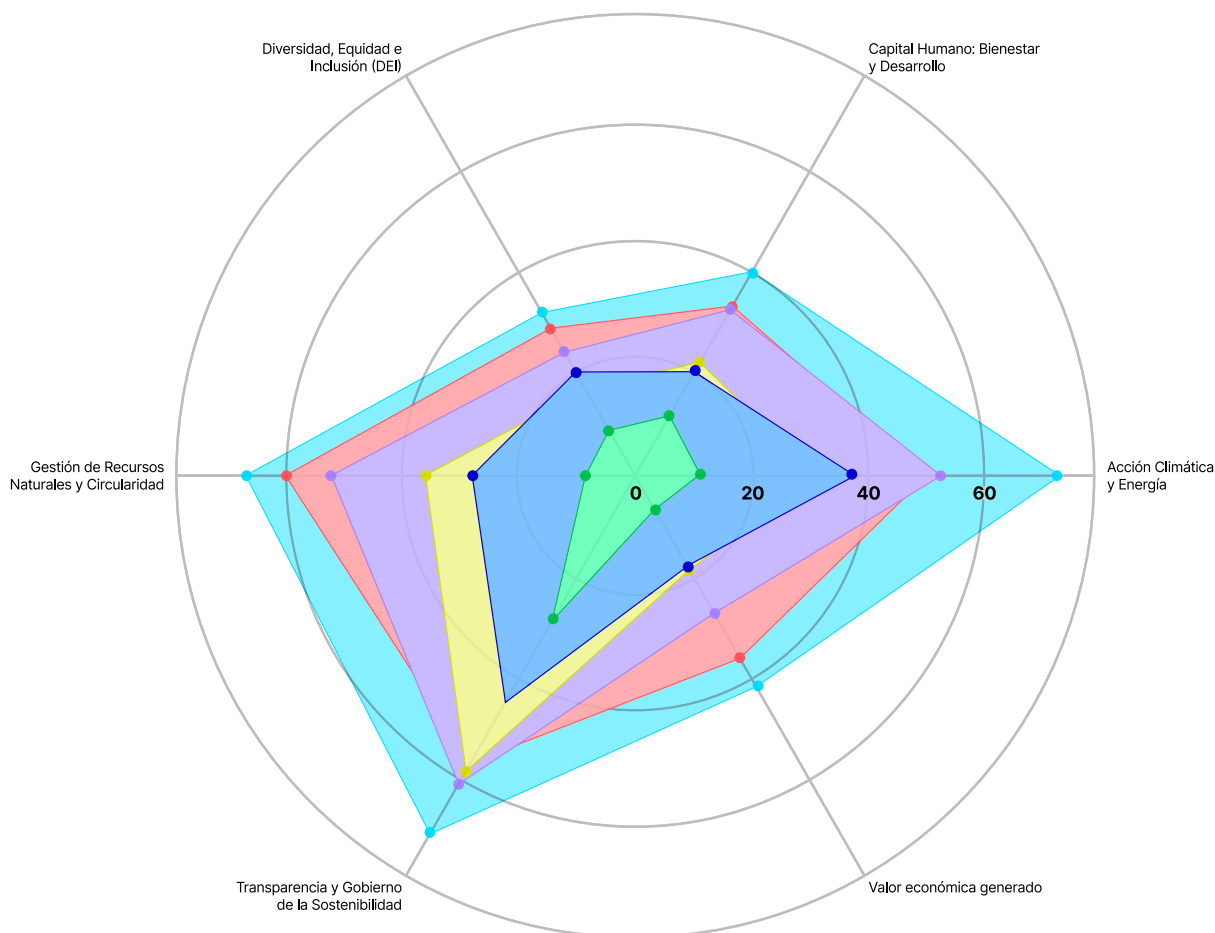
sec tores

El análisis del puntaje total de liderazgo empresarial de impacto por macrosector revela contrastes claros en la forma como las industrias avanzan en este campo. Sectores como Servicios y Manufactura concentran puntajes elevados y con menor dispersión, lo que sugiere la consolidación de prácticas de gestión y reporte más extendidas entre sus principales actores. En cambio, sectores como Agropecuario y Construcción muestran mayor dispersión y valores promedios más bajos, lo que refleja retos estructurales para alcanzar estándares comunes en liderazgo de impacto. El sector Minero-energético, por su parte, presenta un promedio alto con algunas diferencias internas que evidencian la coexistencia de empresas líderes junto a otras con un menor desempeño.

La dispersión al interior de cada macrosector no solo evidencia que el liderazgo de impacto se expresa de manera diversa, sino que también revela los caminos que ya están siendo abiertos por las compañías más avanzadas. Estas experiencias pioneras marcan referentes valiosos que otros pueden seguir, acelerando la adopción de buenas prácticas y consolidando aprendizajes colectivos. Para los sectores, esto significa que la colaboración interempresarial y la transferencia de conocimiento no parten de cero: existen ya fortalezas que pueden irradiar al resto del ecosistema y vacíos que, al ser compartidos, se transforman en oportunidades conjuntas de innovación. En un contexto donde los criterios ASG se consolidan como ventaja competitiva, esta diversidad de trayectorias debe entenderse como un motor de progreso que impulsa al país hacia un liderazgo empresarial más sólido y compartido.

Este panorama sectorial se enriquece al observar no solo quién lidera, sino en qué áreas específicas lo hace. El gráfico de radar muestra el desempeño promedio de cada macrosector en los seis pilares estratégicos evaluados. La visualización permite identificar de manera comparativa las fortalezas y brechas entre industrias: mientras algunos sectores presentan desempeños más balanceados en todos los pilares, otros evidencian contrastes marcados, destacándose en ciertas dimensiones y rezagándose en otras. Este análisis revela no solo la diversidad de enfoques en la gestión empresarial de impacto, sino también las áreas donde existen oportunidades de colaboración intersectorial para alcanzar estándares más homogéneos en sostenibilidad y competitividad.

La mayoría de los sectores consolidan fortalezas en gestión de recursos naturales y acción climática y transparencia.



■ Comercio ■ Construcción ■ Agropecuario ■ Manufactura ■ Servicios ■ Minero-energético

Gráfica 7. Radar de liderazgo sectorial por pilar.

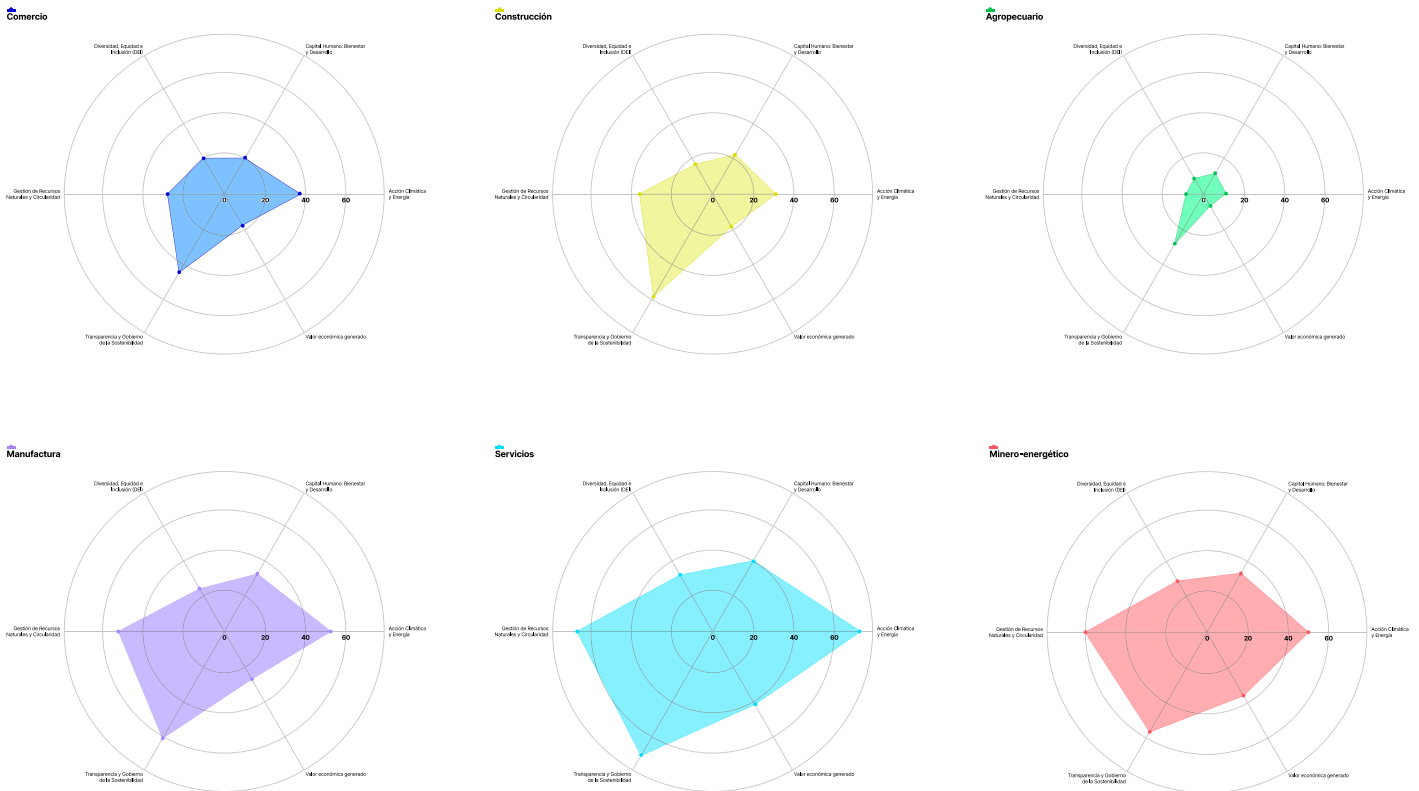
En conjunto, los resultados muestran una alineación razonable entre los temas que SASB considera más materiales por industria y las capacidades que efectivamente están exhibiendo los sectores en Colombia. Servicios y Minero-energético son los casos más evidentes: en Servicios, la fortaleza relativa se concentra en *Transparencia y Gobierno*, *DEI* y *Capital humano*, precisamente los asuntos de máxima materialidad por su dependencia de talento, confianza del cliente y gestión de datos; el desempeño promedio alto en estos pilares sugiere que el sector está convirtiendo gobierno y personas en ventaja competitiva, más que en simple cumplimiento. En Minero-energético, los puntajes comparativamente robustos en *Gestión de recursos naturales y circularidad*, *Acción climática y energía* y *Capital humano* son coherentes con su exposición a riesgos operacionales críticos (agua, relaves, emisiones, seguridad industrial) y con la presión por licencia social para operar.

Manufactura también exhibe consistencia con la materialidad SASB, se observan promedios competitivos en *Transparencia y gobierno*, *Acción climática y energía* y *Gestión de recursos*, pilares que nuestro modelo clasifica como de alta o moderada-alta materialidad por su intensidad energética, controles de calidad y exigencias de cadena de suministro; el reto latente está en profundizar la circularidad (eco-diseño, cierre de ciclos) para capturar eficiencias adicionales. Construcción, por su parte, muestra resultados mixtos: el pilar de *Capital humano* máxima materialidad sectorial, tiende a estar menor trabajado, pero destaca resultados en *Transparencia y Gobierno* y en *Gestión de recursos*, donde SASB advierte riesgos relevantes. La oportunidad clara es estandarizar desempeño en estos frentes para reducir riesgos.

Comercio evidencia avances en gobierno y prácticas laborales/DEI, temas de alta materialidad por su escala de empleo y exposición a seguridad de datos y cadena de suministro, pero aún hay espacio en eficiencia energética logística y packaging, que si bien es de materialidad moderada, constituye una palanca inmediata de productividad y reputación ante el consumidor.

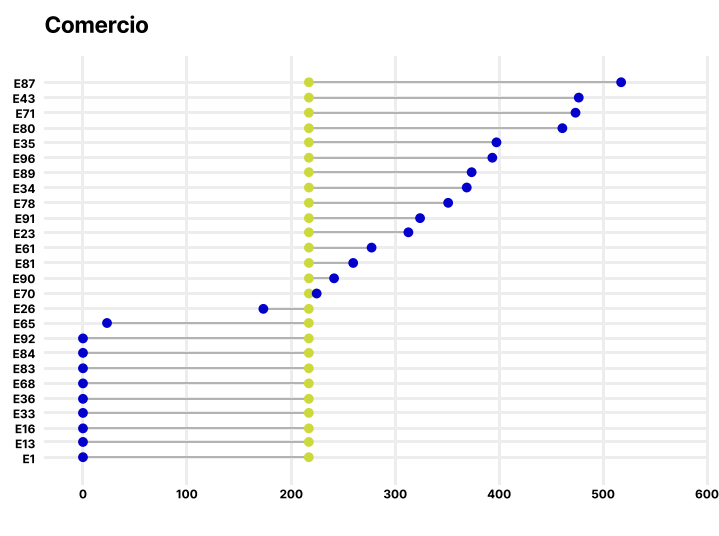
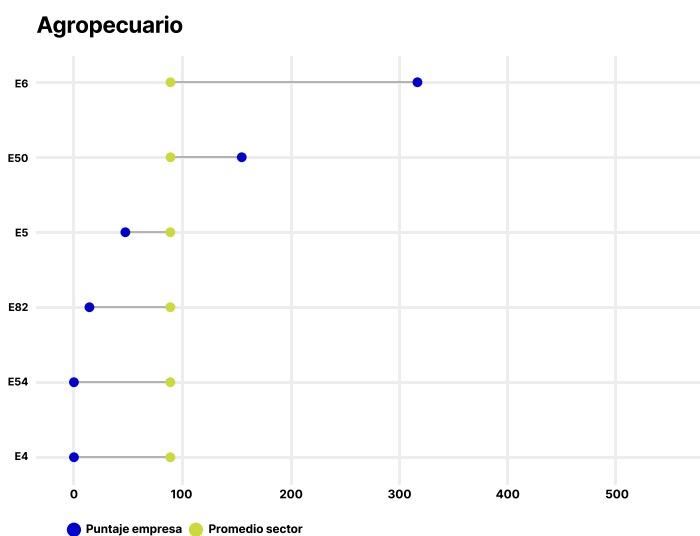
En Agropecuario, los gráficos confirman que los promedios son más contenidos y con mayor dispersión, justo en los asuntos que SASB considera más críticos: agua/biodiversidad, emisiones y prácticas laborales en la cadena primaria. El llamado es a acelerar trazabilidad, gestión hídrica y estándares laborales en proveedores, donde se juega tanto el riesgo operativo como el acceso a mercados.

Bajo este panorama, los sectores que mejor capitalizan sus temas materiales, servicios en gobierno y talento; minero en agua, carbono y seguridad; manufactura en energía y cadena de suministro, son los que logran perfiles de liderazgo de impacto más estables. Donde la materialidad y el desempeño no conversan, es en sectores como construcción en temas de gobierno, agropecuario en agua/biodiversidad, en los cuales aparecen dispersiones. La hoja de ruta es clara: priorizar inversiones y gestión en los asuntos de mayor materialidad SASB de cada sector, impulsar estandarización y traducir los avances en indicadores verificables que fortalezcan confianza de inversionistas, comunidades y mercado.



El análisis sectorial revela las particularidades de cada industria, mostrando desde contextos con prácticas consolidadas y relativamente uniformes, hasta escenarios donde la dispersión de resultados evidencia brechas entre empresas. Estas diferencias no solo describen el estado actual de cada sector, sino que señalan oportunidades estratégicas para acelerar aprendizajes, elevar estándares y orientar la acción colectiva hacia un liderazgo de impacto más consistente.

En el comercio abundan referentes, en el agro aún se cuenta con pocas figuras de liderazgo



Con un promedio muy bajo de **88 en el sector agropecuario**

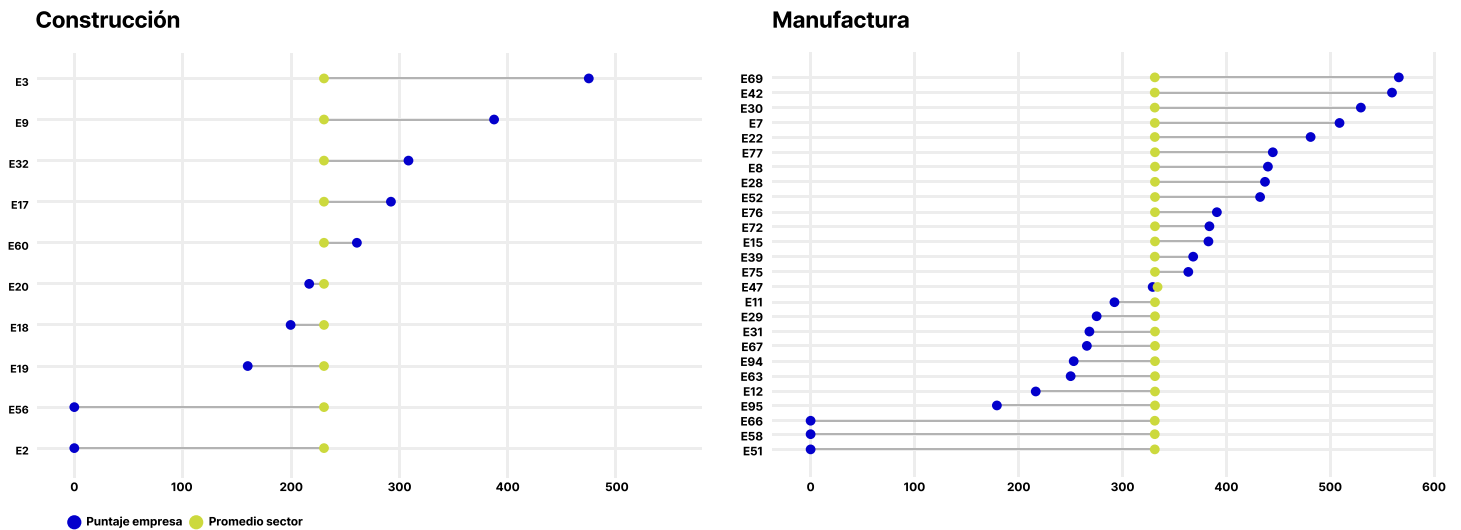
un reducido número de empresas evaluadas y la amplia distancia entre sus puntajes individuales el sector agropecuario revela que el impacto aún no cuenta con un estándar generalizado. Solo 2 empresas destacaron sobre su promedio sectorial, pero 4 de las empresas muestreadas estuvieron por debajo de ese promedio.

En contraste, **el comercio con un promedio de 217**

muestra un espectro amplio de actores con desempeños superiores al promedio, lo que indica un ecosistema más maduro y competitivo en la comunicación de sus prácticas, aunque 11 empresas se presentaron debajo del promedio. Lo anterior dado que no tenían un informe de sostenibilidad publicado, contaban solo con un informe previo al 2023 o sus informes presentaban pocos datos específicos sobre Colombia. Este contraste evidencia la urgencia de impulsar capacidades y transferir buenas prácticas hacia sectores de menor desempeño de liderazgo de impacto y entre empresas del mismo sector.

Gráfica 8. Desempeño vs promedio sectorial: Agro y comercio.

La manufactura lidera con solidez; la construcción avanza con casos puntuales de alto impacto



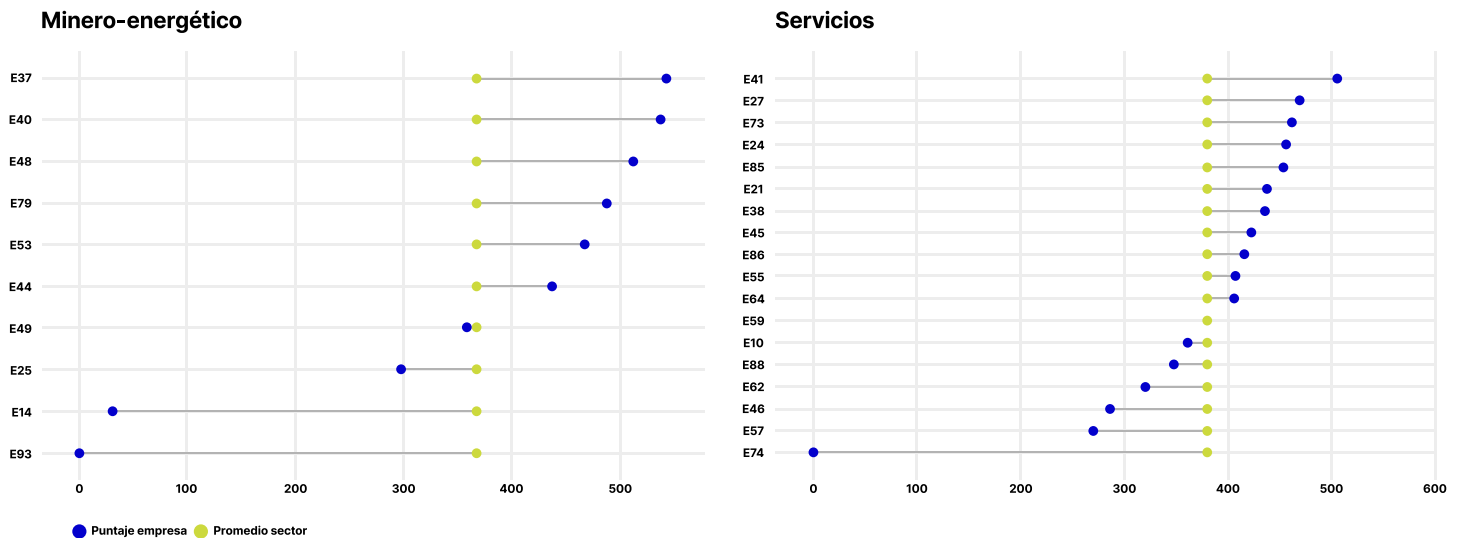
Gráfica 9.

Desempeño relativo vs promedio sectorial: Construcción y manufactura

Con un promedio de **331**, el sector manufacturero concentra múltiples empresas con puntajes superiores al promedio, evidenciando una cultura más arraigada de gestión integral de impacto. Sin embargo, 12 manufactureras estuvieron por debajo del promedio. Por su parte, la construcción presenta un escenario más fragmentado anclado en un promedio sectorial de **230** donde algunas organizaciones destacan de manera sobresaliente, pero el desempeño sectorial aún refleja un margen de avance considerable pues 5 constructoras se encuentran debajo del promedio. La disparidad en este sector sugiere que, si bien existen referentes, la adopción sistemática de estándares aún es incipiente.

El sector servicios muestra una homogeneidad alta; la minería combina grandes liderazgos con oportunidades de mejora

Gráfica 10.
Desempeño relativo vs promedio sectorial: Minero-energético y Servicios



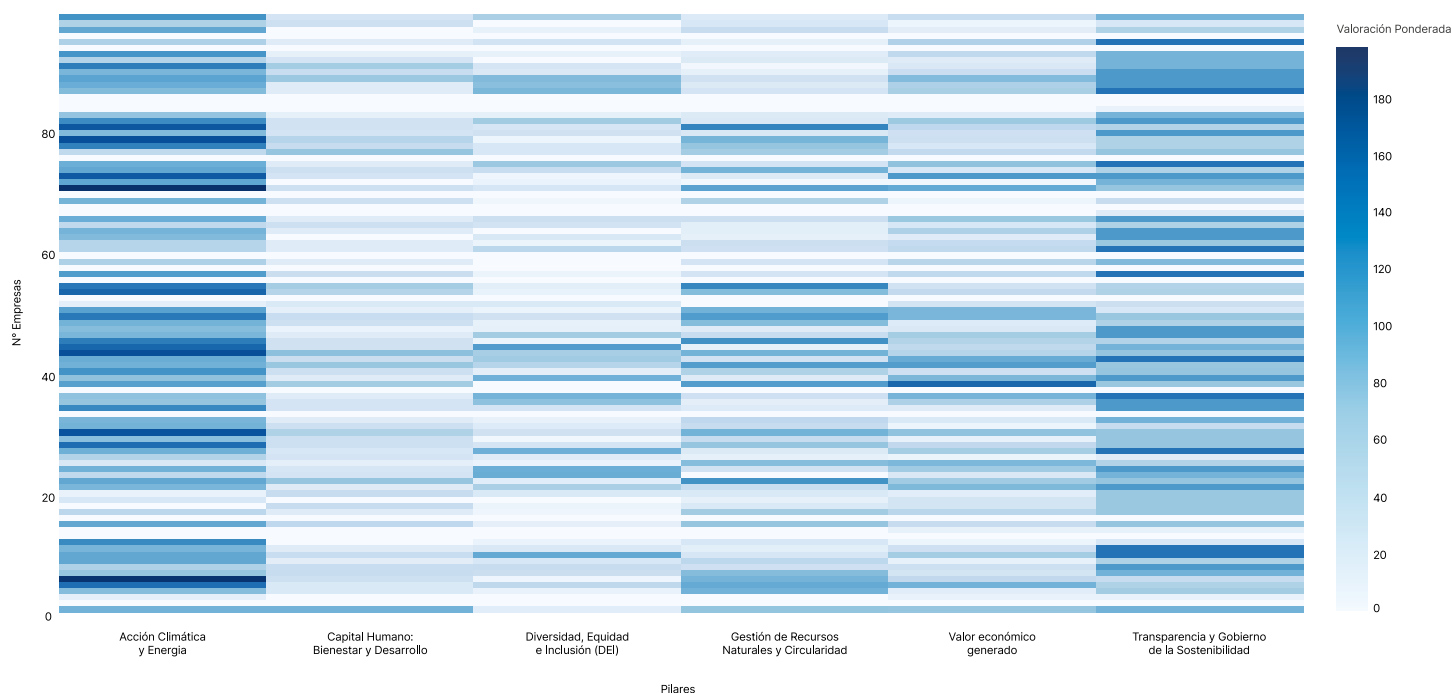
En el sector de servicios, la consistencia en los puntajes de impacto y su proximidad al promedio sectorial alto de 379 indican que las prácticas ASG se han institucionalizado de forma más equilibrada entre los principales actores, contando con solo 6 empresas debajo del promedio. Por su parte y con un promedio sectorial de 367, el sector minero-energético presenta una marcada variabilidad: empresas líderes con desempeño sobresaliente coexisten con otras 4 que se encuentran por debajo del promedio, lo que refleja diferentes niveles de madurez y compromiso con el impacto positivo.

Este análisis comparativo entre sectores revela que el liderazgo empresarial de impacto en Colombia avanza de forma desigual, con sectores como comercio, manufactura y servicios mostrando mayor consolidación y homogeneidad, mientras que agropecuario, construcción y minería presentan divergencias. Estos contrastes ponen de relieve la necesidad de estrategias sectoriales diferenciadas: impulsar capacidades y estándares básicos en los sectores con menor madurez y, en los más avanzados, fomentar la innovación y la excelencia para mantener la competitividad en un entorno global cada vez más exigente.

En conjunto, los hallazgos de este capítulo ofrecen una visión clara de dónde se encuentran las fortalezas y las oportunidades para el liderazgo empresarial de impacto en Colombia. Reconocer estas dinámicas no solo es útil para entender la posición actual, sino también para orientar las decisiones estratégicas que definirán quién liderará la agenda de impacto en los próximos años.

El liderazgo de impacto empresarial en Colombia avanza con fuerza en algunos pilares estratégicos, pero también persisten oportunidades de colaboración e innovación en otros.

Gráfica 11.
Mapa de calor de Desempeño Empresarial



La matriz térmica de desempeño empresarial ofrece una visión panorámica de cómo las organizaciones están abordando los seis pilares evaluados. La distribución de los colores permite identificar de manera inmediata las áreas donde se concentra el liderazgo y aquellas en las que persisten oportunidades de mejora.

El ejercicio revela que existen pilares como *Acción Climática y Energía* y *Transparencia y Gobierno de la Sostenibilidad*, en los que un número importante de empresas ha logrado consolidar prácticas sólidas y obtener resultados consistentes, lo que refleja que dichos temas ya hacen parte de la agenda prioritaria del empresariado colombiano. En contraste, se observan otras dimensiones como

Capital Humano y *DEI*, donde el desempeño es más disperso y heterogéneo, sugiriendo que aún no existe un consenso sobre su relevancia estratégica o que las capacidades técnicas y organizacionales para abordarlas no se han desarrollado plenamente.

Este análisis no se limita a puntajes individuales, sino que muestra dónde se están construyendo ventajas competitivas colectivas y dónde persisten brechas que podrían convertirse en riesgos reputacionales o de mercado. Al mismo tiempo, señala oportunidades de colaboración sectorial y de diálogo con actores públicos, en especial en aquellos pilares que demandan un esfuerzo conjunto para acelerar el impacto.

Factores que moldean el liderazgo de impacto

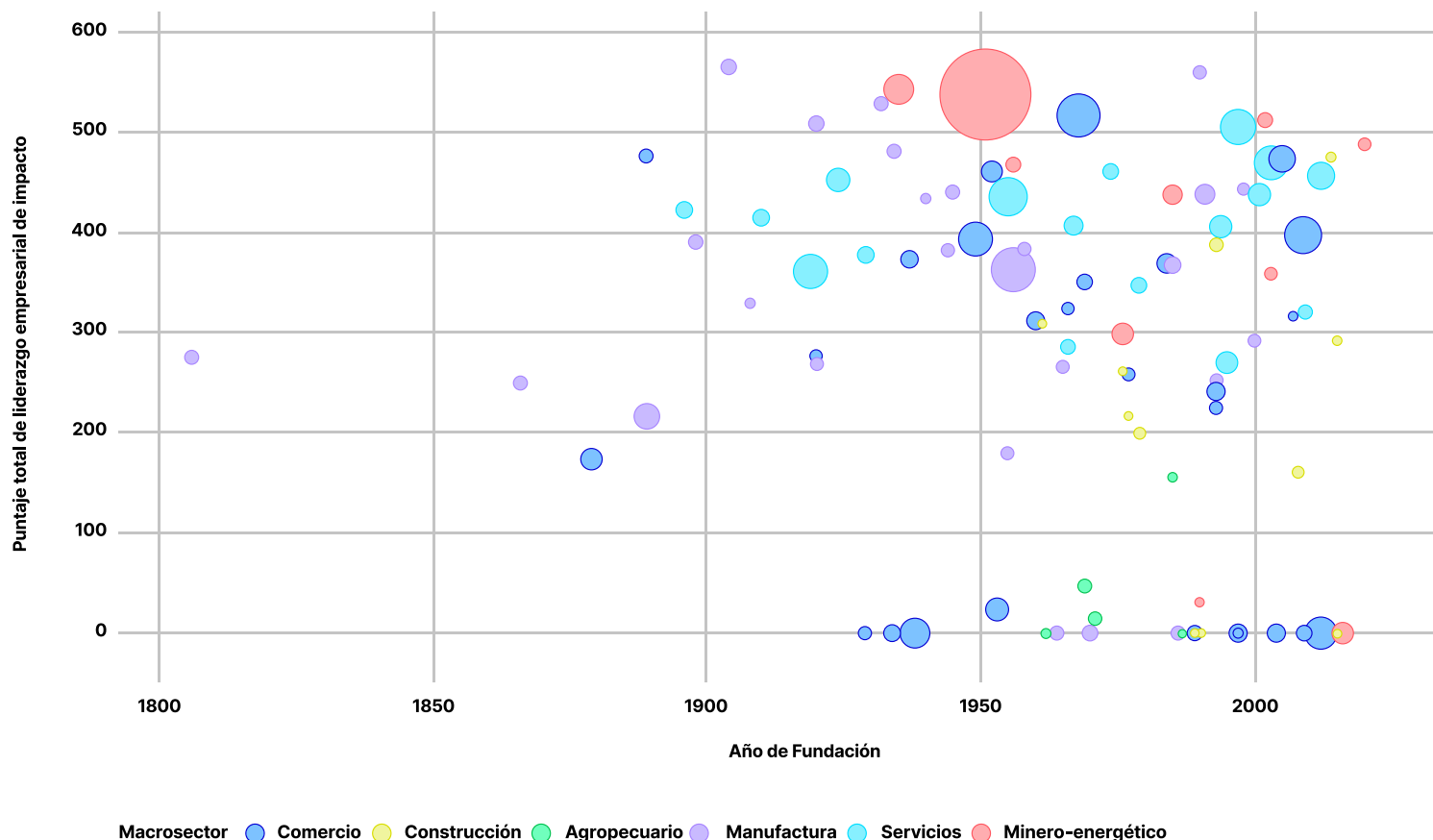
El liderazgo empresarial de impacto no surge de manera automática ni está determinado únicamente por la historia o el tamaño de una compañía. Este capítulo explora los factores que, más allá de la escala o la antigüedad, diferencian a las organizaciones que logran transformar su entorno y generar valor compartido. Al analizar variables como la estructura de propiedad, el alcance geográfico, la naturaleza familiar o cotización en bolsa, se revela un panorama donde las decisiones estratégicas, la cultura corporativa y la visión a largo plazo pesan tanto o más que la disponibilidad de recursos financieros.

La trayectoria y la escala son dos de las variables más observadas

cuando se intenta explicar el liderazgo empresarial. Sin embargo, ¿hasta qué punto la experiencia acumulada o el músculo financiero determinan realmente quién lidera en impacto? Este gráfico permite confrontar esa percepción con la realidad de los datos.

La trayectoria no define el impacto: empresas centenarias y jóvenes conviven entre los mejores puntajes

Gráfica 12.
Antigüedad, desempeño en liderazgo de impacto e ingresos

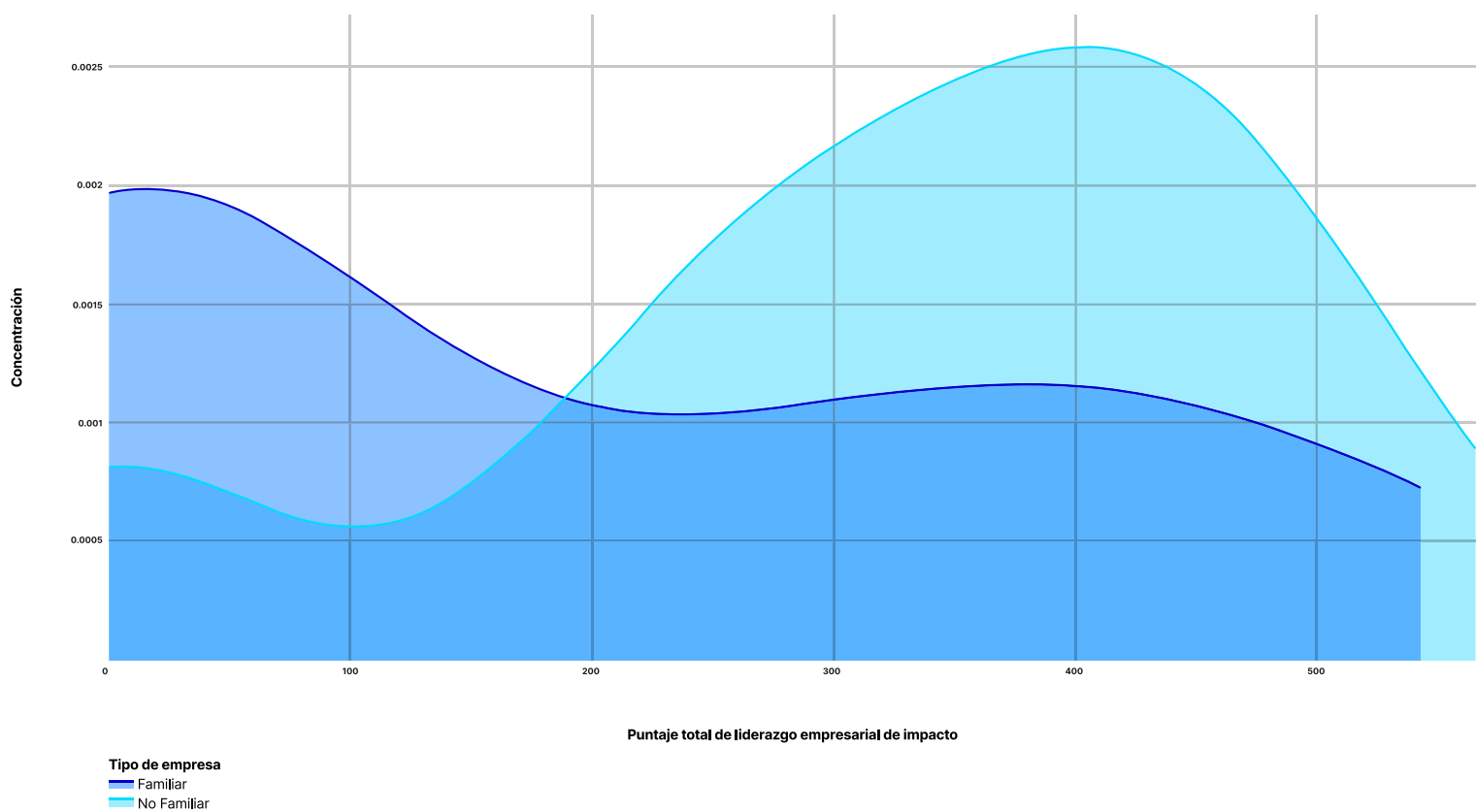


El cruce entre antigüedad y desempeño revela que el liderazgo de impacto no está condicionado ni por la historia ni por el tamaño relativo de la empresa. En el cuadrante superior conviven tanto compañías con más de medio siglo de trayectoria como organizaciones más recientes que, en pocos años, han logrado consolidar prácticas sólidas y alcanzar puntajes sobresalientes.

En términos de escala, si bien las grandes corporaciones aparecen con resultados destacados, el gráfico demuestra que no existe una relación automática entre mayores ingresos y mejores puntajes en los componentes ambientales, sociales y económicos. Incluso dentro de este universo de grandes empresas nacionales, varias organizaciones con ingresos más moderados se ubican en posiciones altas, mostrando que la innovación, la flexibilidad y la orientación estratégica pueden equiparar, e incluso superar la ventaja de la escala. Este hallazgo confirma que el impacto no es un atributo reservado a quienes concentran más recursos, sino una capacidad que depende del compromiso, la visión y la forma en que se integran las decisiones de negocio con un propósito transformador.

El ADN empresarial se forja en gran medida por sus orígenes. En el caso de las empresas familiares, el legado y la continuidad suelen estar en el centro de las decisiones estratégicas, mientras que en las no familiares prima la lógica corporativa y el dinamismo del mercado. Este análisis busca mostrar si esas diferencias se reflejan en el desempeño de impacto.

El desempeño en liderazgo de impacto alcanza **mayor consolidación** en estructuras corporativas no familiares que en las de control familiar.

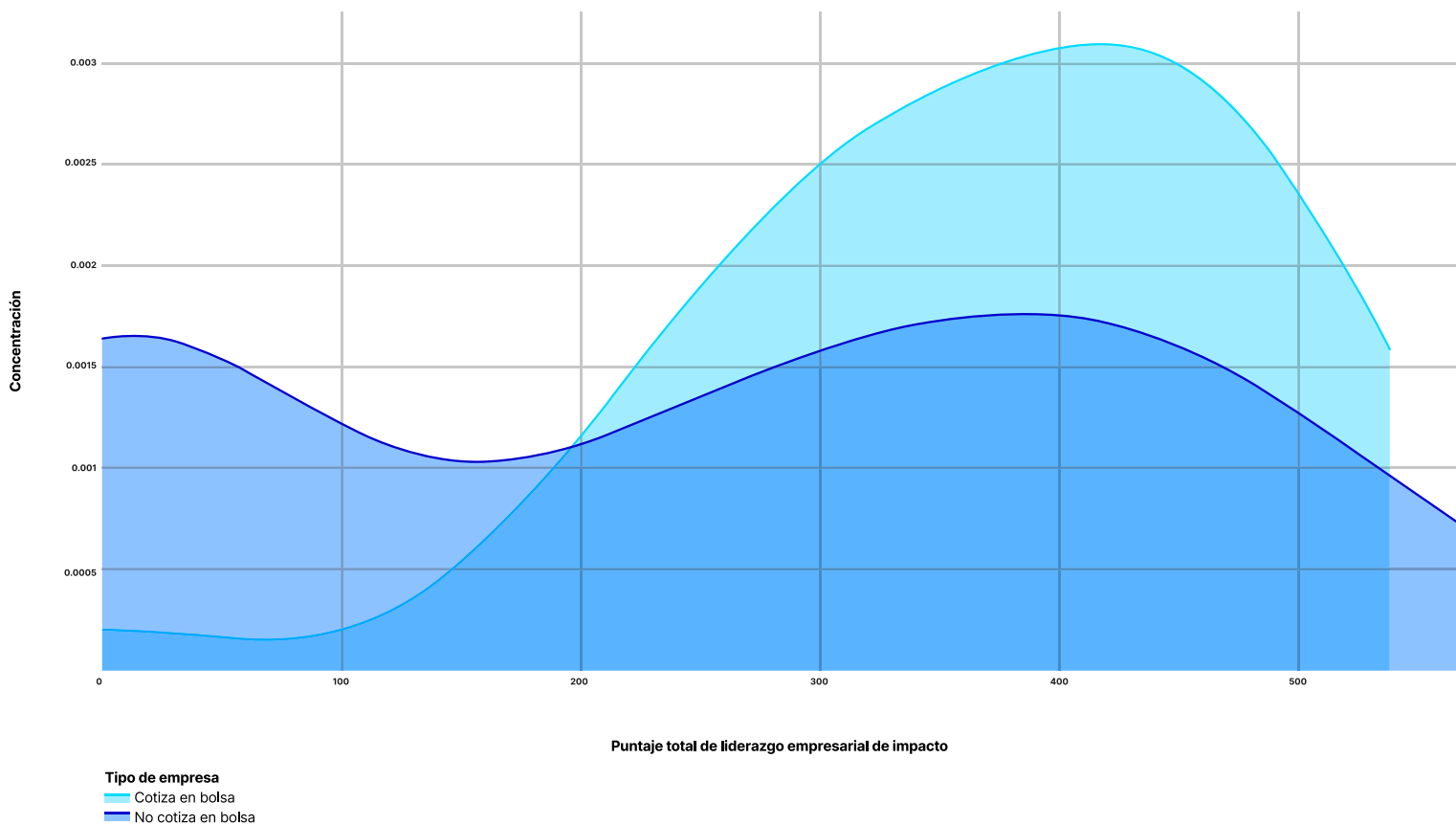


Gráfica 13. Distribución del desempeño en liderazgo de impacto: familiar vs no familiar

El gráfico evidencia que las empresas no familiares muestran un desempeño en liderazgo de impacto más consistente y consolidado, con una mayor concentración en los puntajes altos, lo que refleja estructuras corporativas con prácticas más estandarizadas y orientadas al mercado. En contraste, las empresas familiares presentan una mayor dispersión, con desempeños variables: algunas alcanzan buenos resultados, pero la mayoría se concentra en rangos medios o bajos, lo que sugiere que el peso del legado y la tradición aún no siempre se traduce en estrategias sistemáticas de impacto.

La decisión de participar en el mercado de valores no solo implica un cambio en la forma de financiarse, sino también en el nivel de visibilidad y control al que se somete una empresa. Este gráfico explora si esa exposición adicional a inversionistas, reguladores y opinión pública se traduce en una ventaja tangible en términos de liderazgo de impacto o si, en la práctica, las empresas fuera del mercado bursátil pueden competir en igualdad de condiciones.

Fuera del mercado de valores también se alcanzan altos puntajes con **compromiso genuino**.



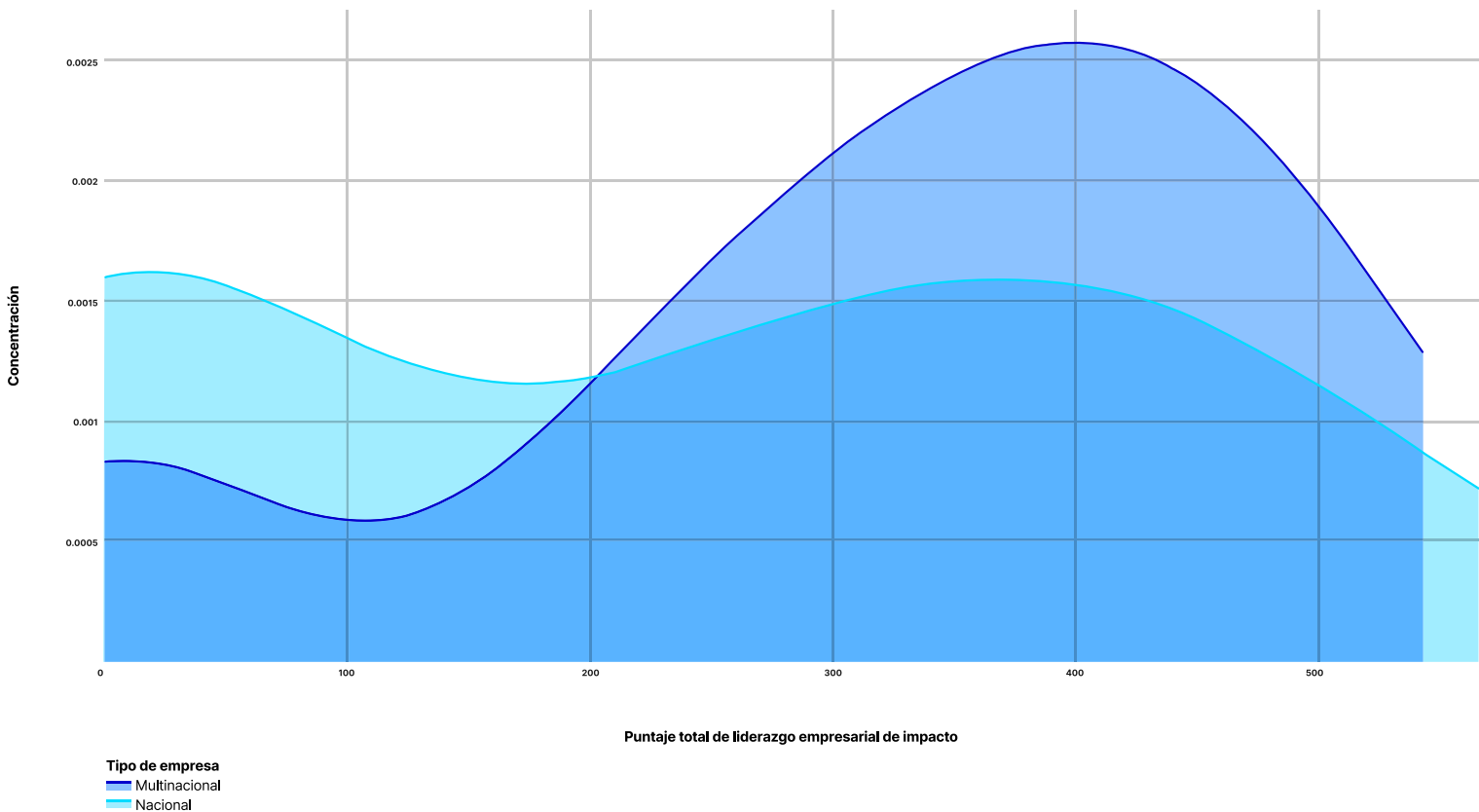
Las empresas que cotizan en bolsa presentan una concentración mayor en puntajes altos, lo que responde al escrutinio de inversionistas y analistas, así como a la necesidad de cumplir con requisitos de divulgación más estrictos. Este incentivo externo actúa como catalizador para fortalecer la gobernanza y la transparencia, y en muchos casos, para adoptar estándares internacionales de reporte.

No obstante, el grupo de empresas no cotizadas también registra casos de alto desempeño, especialmente en organizaciones con una cultura empresarial fuertemente orientada al impacto o en sectores donde la licencia social de operación exige prácticas avanzadas. Esto confirma que la presión del mercado de capitales es un acelerador, pero no el único camino para alcanzar niveles de liderazgo.

Gráfica 14. Distribución del desempeño en liderazgo de impacto: Cotiza en bolsa vs no cotiza en bolsa

El liderazgo de impacto no depende solo de operar fuera; la cercanía con el contexto es clave.

Operar en un solo país o en múltiples mercados plantea realidades muy distintas en términos de regulación, reputación y expectativas de los grupos de interés. Este gráfico ayuda a visualizar si la exposición internacional es un motor significativo para alcanzar mayores niveles de liderazgo de impacto o si, por el contrario, el conocimiento profundo del contexto local puede equiparar la balanza.



Gráfica 15. Distribución del desempeño en liderazgo de impacto: multinacional vs nacional

Las multinacionales presentan una curva desplazada hacia puntajes más altos, lo que sugiere que su exposición a estándares internacionales y sus compromisos globales les otorgan una ventaja competitiva en materia de impacto. Este patrón también puede explicarse por economías de escala en la implementación de políticas y por la presión de reportar bajo marcos exigentes.

Sin embargo, existen empresas nacionales que alcanzan niveles de liderazgo equiparables, demostrando que el conocimiento profundo de las dinámicas locales y la cercanía con las comunidades pueden generar resultados igualmente sólidos. Para el empresariado colombiano, esto implica que la competitividad en impacto no depende necesariamente de operar globalmente, sino de alinear la estrategia a estándares de excelencia, cualquiera que sea el alcance geográfico.

Top 54

Las empresas que lideran la transformación: Top 2025

Esta sección reúne a las empresas que, en el año de análisis, lograron convertir el liderazgo de impacto en una ventaja competitiva real. Mediante este top general se reconoce a las organizaciones que han alcanzado un balance sólido entre creación de valor económico, aporte social y gestión ambiental responsable.

Las empresas aquí presentadas se muestran en orden alfabético dentro del TOP 54, con el objetivo de resaltar que más allá de la posición, todas constituyen referentes en el ecosistema empresarial colombiano. Este enfoque permite reconocer que el liderazgo de impacto no se limita a la comparación, sino que también busca visibilizar las múltiples formas en que las compañías están respondiendo a los desafíos de su entorno y convirtiendo sus prácticas en ventajas.

Top de empresas referentes

Aliar

Alpina

Amarilo

Autopista Rio Magdalena

Avianca

Banco de Bogotá

Bancolombia

Bavaria

Bel Corp

Celsia

Cementos Argos

Cencosud

Cenit

Correjón

Claro

Coca Cola- Femsa

Colombina

D1

Davivienda

Drummond

Ecopetrol

Enel-Emgesa

Empresas Públicas de Medellín

Esenttia

Essity

Éxito

Falabella

Frontera Energy

General Motors

Geopark

Gran Tierra Energy

Grupo Energía de Bogotá

Grupo Nutresa

Haceb

Hocol

Homecenter

ISA

LATAM

Ocensa

Pepsico

Postobón

Primax

Promigas

Reficar

Renault

Riopaila Castilla

SierraCol Energy

Smurfit Kappa

Tecnoglass

Telefónica

Teleperformance

Terpel

Toyota

Vanti

Datos destacados

Pilar 1 **Transparencia y gobierno de la sostenibilidad**

El 82% de las empresas de la muestra comunican públicamente sus resultados a través de informes de sostenibilidad, consolidando la transparencia como una práctica cada vez más extendida en el liderazgo empresarial de impacto.

La mayoría de las empresas se encuentran en camino hacia la estandarización: El 85% de las empresas que tienen informes de sostenibilidad de 2023-2024 usan el estándar GRI como referencia y el 83% publican análisis de materialidad.

Pilar 2 **Acción climática y energía**

El cambio climático ya es parte de la agenda empresarial: un 12% de las compañías de la muestra alcanzó la carbono neutralidad y un 86% definió metas concretas de reducción de emisiones de GEI.

El 78% de las empresas de la muestra evidencia diversidad en su matriz energética, un indicador de resiliencia frente a riesgos de suministro y de compromiso con la transición hacia fuentes más sostenibles.

Además de los resultados obtenidos en el modelo de análisis, en este apartado resaltamos avances generales en variables clave de cada pilar, los cuales reflejan progresos relevantes para el liderazgo empresarial de impacto en Colombia.

Pilar 3 **Gestión de recursos naturales**

El 67% de las empresas de la muestra cuenta con estrategias para la gestión efectiva de la biodiversidad, reconociendo su rol en la preservación del capital natural.

El 65% ha implementado iniciativas de economía circular consolidadas o en estado avanzado, mostrando un giro hacia modelos productivos más eficientes y regenerativos.

Pilar 4 **Capital humano**

El 53% de las empresas que reportan sus datos de formación según género dedica un mayor promedio de horas de capacitación a mujeres.

El desarrollo del talento se consolida como eje estratégico, con un 83% de organizaciones que han diseñado indicadores específicos para medirlo y gestionarlo.

Pilar 5 **Diversidad, equidad e inclusión**

La inclusión laboral de personas con discapacidad empieza a ser una práctica empresarial relevante: el 46% de las compañías ya cuenta con programas y equipos diversos.

El 47% de las empresas que reportan su composición laboral tiene más del 30% de mujeres en sus equipos.

Pilar 6 **Valor económico generado**

La licencia para operar viene de la gestión del valor: Las empresas que reportan sus valores económicos directos generados y distribuidos distribuyen el 93% de su valor generado hacia la sociedad y sus grupos de interés y el 89% de las empresas realiza inversión social en comunidades.

Comentarios finales

Este análisis de 100 empresas representativas del país durante 2024 revela una transformación silenciosa pero definitiva en el empresariado colombiano: el liderazgo de impacto ha dejado de ser un diferenciador opcional para convertirse en un imperativo estratégico. Esta evolución no responde únicamente a presiones regulatorias o expectativas de los diversos actores impactados por las decisiones y acciones de las empresas, sino a una comprensión más profunda de que la creación de valor conducente al desarrollo sostenible constituye la base de la competitividad empresarial en el siglo XXI.

Los hallazgos demuestran que Colombia cuenta con un ecosistema empresarial maduro en dimensiones críticas como la gestión climática y la transparencia, donde el 86% de las empresas (de nuestra muestra) ha establecido metas claras de reducción de emisiones de GEI y el 82% comunica públicamente sus resultados de sostenibilidad. Sin embargo, el panorama revela asimetrías importantes que requieren un mayor impulso comunicacional y transparente desde las organizaciones empresariales.

Tres

in-sights para el liderazgo empresarial



Pri me ro

El impacto trasciende la escala y la antigüedad. Contrario a percepciones convencionales, nuestro análisis demuestra que empresas jóvenes y de menores ingresos alcanzan niveles de liderazgo equiparables a corporaciones centenarias cuando existe claridad estratégica y compromiso. Este hallazgo redefine las barreras de entrada al liderazgo de impacto y confirma que el propósito y la innovación organizacional puede equiparar ventajas de recursos financieros.

Se gun do

La distribución del valor económico gestiona legitimidad y licencia social. Las empresas analizadas que comunicaron datos de valor económico, convierten en promedio el 93% de su valor económico directo en valor distribuido hacia proveedores locales, empleados, gobiernos y comunidades. Esta métrica no solo refleja un modelo económico más inclusivo, sino que constituye una estrategia deliberada de construcción de legitimidad y reducción de riesgos reputacionales en un contexto político y social complejo.



Ter ce ro

La colaboración intersectorial es una ventaja competitiva nacional. El análisis por pilares revela que ningún sector domina todas las dimensiones del liderazgo de impacto. Esta complementariedad sectorial representa una oportunidad única para acelerar el aprendizaje colectivo y posicionar al empresariado colombiano como referente regional en gestión sostenible.

Implicaciones para la agenda empresarial nacional

Estos resultados pueden configurar una hoja de ruta para el empresariado colombiano en tres horizontes temporales. A corto plazo, la prioridad debe centrarse en que cada sector logre mejorar sus prácticas en empresas que todavía tienen un bajo reporte, particularmente en capital humano y DEI, donde persisten las mayores oportunidades de mejora. Allí, las empresas que aún no reportan o que presentan desempeños por debajo de promedios sectoriales enfrentan riesgos crecientes de desventaja competitiva.

En el mediano plazo, la agenda puede orientarse hacia la sofisticación de prácticas existentes y la innovación en modelos de negocio que integren impacto y rentabilidad. Los sectores líderes como servicios y manufactura tienen la responsabilidad de convertirse en aceleradores de buenas prácticas para otros sectores, mientras que las empresas con desempeños destacados asumen roles de liderazgo en iniciativas colectivas.

A largo plazo, el objetivo visible es posicionar a Colombia como un hub regional de liderazgo empresarial de impacto. Los datos sugieren que el país cuenta con las capacidades fundamentales para lograrlo, pero requiere un esfuerzo coordinado entre empresas, academia y sector público para sistematizar conocimiento, desarrollar talento especializado y crear incentivos que aceleren la adopción de estándares de excelencia.

Con todo ello, el contexto actual presenta al empresariado colombiano una ventana de oportunidad histórica, un momento decisivo. Las tensiones políticas, la incertidumbre regulatoria y los desafíos económicos estructurales han incrementado las expectativas sociales hacia el sector privado como motor de desarrollo sostenible y las empresas que comprenden esta dinámica y la convierten en ventaja estratégica no solo fortalecerán su posición competitiva, sino que contribuirán activamente a la construcción de un modelo de desarrollo más resiliente y equitativo.

No obstante, los resultados de este estudio no constituyen un ejercicio de benchmarking, sino un llamado a esa acción continuada para un empresariado que tiene en sus manos la capacidad de liderar la transformación que Colombia necesita. El liderazgo de impacto no es una tendencia pasajera ni una concesión a presiones externas: es la forma más inteligente de hacer negocios en un mundo que demanda empresas capaces de crear valor para todos sus grupos de interés.

Por ello, la pregunta ya no es si las empresas colombianas deben liderar con impacto, sino qué tan rápido pueden acelerar esa transformación para consolidar ventajas competitivas duraderas y contribuir al desarrollo nacional. Los datos muestran que el camino está trazado y que existen referentes sólidos en todos los sectores. Ahora corresponde al liderazgo empresarial convertir estos in-sights en estrategias que definan el futuro del capitalismo colombiano.

Este análisis marca el lanzamiento de In-Sight, el Centro de Estudios en Liderazgo de Impacto de la Universidad EAFIT, un espacio destinado a profundizar estas conversaciones y acompañar al empresariado colombiano en su proceso de transformación hacia modelos de negocio más sostenibles y competitivos en el presente y en los futuros deseados.