

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Desafíos y Tendencias para las Empresas en Colombia y Latinoamérica 2025



The better the question. The better the answer. The better the world works.



Shape the future
with confidence

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Tercer estudio latinoamericano sobre los retos que enfrentan las compañías en la región y las principales tendencias que marcarán a las industrias en los próximos años.



Las empresas en América Latina atraviesan un punto de inflexión: crecer en medio de incertidumbre política, transformación tecnológica acelerada, tensiones comerciales globales y un entorno global volátil. Este escenario exige atención inmediata y plantea una pregunta clave para los líderes: ¿cómo transformar la incertidumbre en oportunidad? Las decisiones que se tomen hoy definirán la competitividad y la sostenibilidad de las compañías en los próximos años.

En este contexto, realizamos la tercera edición de la encuesta Desafíos y Tendencias de las Empresas en Latinoamérica que recoge la visión de **1.720 altos ejecutivos y directores de empresas en 18 países de la región**: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. **Este estudio ofrece una radiografía única de las prioridades y tensiones estratégicas que marcarán la agenda empresarial en los próximos años.**

Colombia ocupa un papel destacado en este informe: no solo aporta el 10 % de las respuestas, sino que también ofrece una visión diferenciada gracias a preguntas exclusivas diseñadas para capturar de forma más precisa la visión empresarial local. Además, esta edición incorpora una innovación metodológica: los resultados se ponderaron según el PIB de cada país, lo que da mayor rigor y precisión al peso relativo de cada economía.

El análisis resulta especialmente relevante en un momento de transformación para el país. Mientras en Latinoamérica los empresarios se centran en sortear la coyuntura económica, en Colombia la mayor preocupación es la incertidumbre política y regulatoria. No se trata de una diferencia menor, es un cambio de paradigma: los líderes empresariales colombianos están mirando más allá del entorno desafiante, buscando transformar sus negocios y apoyarse en la capacidad de adaptación y visión a largo plazo.

	Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen	
--	--------------	--	--	---	---	--	------------------------	--

Ejemplos como las inversiones pioneras en sostenibilidad y tecnología, junto con una agenda empresarial cada vez más alineada con estándares globales, muestran cómo el país avanza en medio de la complejidad sobre una base sólida de compromiso institucional. **Estos resultados confirman que Colombia tiene una capacidad natural de resiliencia y que hoy, la resiliencia no es una reacción, es una forma de liderazgo.**

En este informe presentamos los principales hallazgos del estudio sobre los factores críticos que afectan a las compañías en Latinoamérica, contrastados con la percepción diferenciada de los líderes empresariales en Colombia.



Nuestro objetivo es ofrecer información relevante, actualizada y accionable que ayude a los líderes empresariales a navegar la disruptión y construir ventajas competitivas de largo plazo. Para ello, este análisis se centra en cuatro dimensiones:

1. **Desafíos externos** que impactan a las empresas en Latinoamérica y Colombia.
2. **Desafíos internos** que condicionan su capacidad de ejecución y crecimiento.
3. **Tendencias clave** que marcarán el rumbo de las industrias en los próximos años.
4. **Tecnologías emergentes** que están redefiniendo la competitividad empresarial.

Adicionalmente, destacamos dos temas de especial relevancia para el contexto actual del país:

5. **Incertidumbre normativa** que impactan a las empresas en Latinoamérica y Colombia.
6. **Economía plateada**, con el poder transformador del envejecimiento poblacional y las oportunidades que abre en diferentes segmentos como consumo, salud y servicios.

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

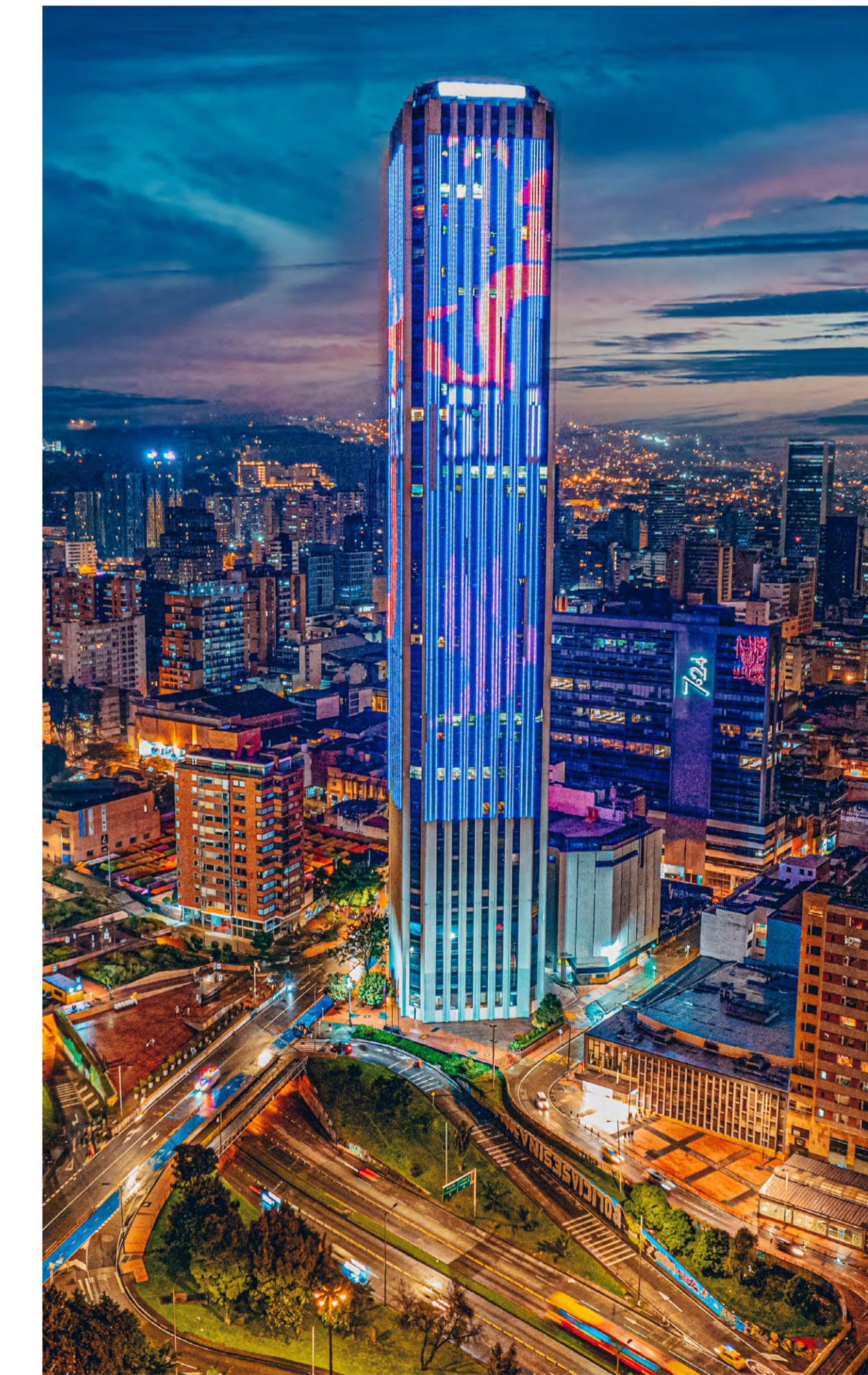
Capítulo 6:
Resumen

Desafíos externos para las compañías

¿Cuáles son los principales riesgos del entorno de negocios para las empresas de Latinoamérica?

Los riesgos externos se han convertido en un factor estructural para la competitividad empresarial en América Latina. La combinación de un débil crecimiento económico, inflación persistente, tensiones comerciales internacionales y volatilidad cambiaria está generando una presión sostenida sobre los mercados y sobre la capacidad de las compañías para proyectar resultados. Por esto, el **"escenario económico local"** se posiciona como el principal desafío externo para las empresas de la región en 2025.

La **"incertidumbre política local"** cayó al segundo lugar en el ranking regional, en un contexto menos intenso que el super ciclo electoral del 2024 cuando seis países de la región eligieron presidente. En 2025, cinco países (Bolivia, Chile, Ecuador, Haití y Honduras) celebrarán elecciones presidenciales, manteniendo la atención sobre la estabilidad institucional de la región. Sin embargo, en Colombia este factor se mantiene como el riesgo externo más apremiante, impulsado por la dinámica de un año preelectoral. Este resultado confirma que, para el liderazgo empresarial colombiano, la incertidumbre política y regulatoria es una variable estructural que debe formar parte permanente de la discusión estratégica de las Juntas Directivas, los CEOs y los equipos ejecutivos.



Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen
--------------	--	--	---	---	--	------------------------

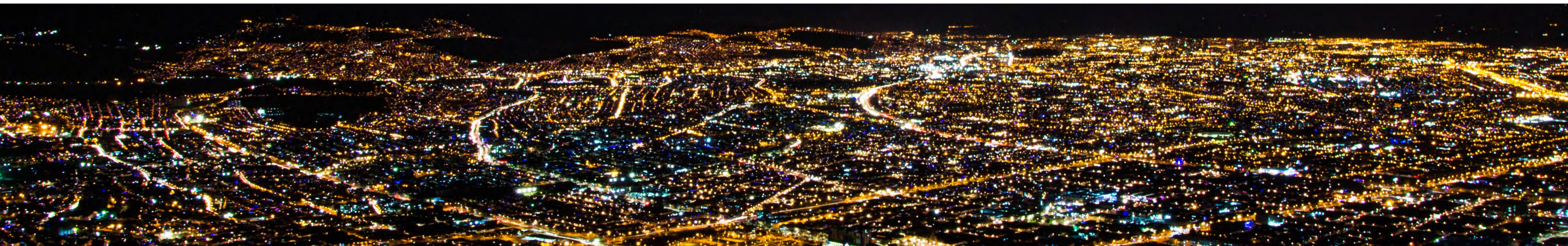
En esta época de reconfiguración del escenario internacional, la **"entrada de nuevos competidores y sustitutos, tanto globales como locales"**, se ha posicionado como un riesgo creciente para las empresas de Latinoamérica, escalando al tercer lugar del ranking regional en 2025. Este resultado refleja la presión de modelos de negocio más ágiles y de la disruptión generada por jugadores internacionales. En Colombia, sin embargo, este factor ocupa el séptimo lugar, lo que muestra que el foco del tejido empresarial sigue estando en retos políticos y regulatorios.

En contraste, los **"cambios en la demanda, las preferencias y los comportamientos de los clientes y consumidores"** se mantuvieron en el cuarto lugar a nivel regional, pero en Colombia escalaron al tercer puesto, evidenciando la centralidad del consumidor en la agenda estratégica local. Este hallazgo es consistente con el estudio de EY sobre "Prioridades de las Juntas Directivas en Colombia 2025", donde los miembros de Junta destacan que son precisamente las nuevas expectativas del consumidor las que están impulsando la

transformación empresarial en el país, desde la innovación tecnológica hasta la redefinición de modelos de negocio. En consecuencia, el consumidor se consolida como el principal catalizador de la estrategia corporativa en Colombia.

El quinto desafío en la región y el segundo en Colombia, son los **"riesgos propios del sector"**, pues no existen soluciones genéricas ante la incertidumbre: cada industria enfrenta un perfil de riesgos diferente que requiere estrategias específicas, profundizando el análisis competitivo y la adaptación sectorial desde las Juntas Directivas y los equipos ejecutivos.

En Latinoamérica, los desafíos que ocupan del sexto al décimo lugar están marcados principalmente por fuerzas y tendencias de alcance global (economía, geopolítica y tecnología), mientras que en Colombia persiste una agenda concentrada en factores de impacto local, reflejando el peso de la incertidumbre política y regulatoria en la estrategia empresarial.



Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen
--------------	--	--	---	---	--	------------------------

El análisis muestra varios riesgos estrechamente correlacionados: el “**escenario económico global**” (#6), la “**incertidumbre y/o cambios geopolíticos**” (#7) y el “**tipo de cambio**” (#9), que este año escaló del puesto 13 al 9, convirtiéndose en uno de los riesgos de mayor crecimiento en la agenda empresarial.

Estos factores reflejan la elevada incertidumbre política internacional y la intensificación de las tensiones comerciales que limitan las expectativas de crecimiento y exigen una respuesta estratégica más sofisticada desde los niveles de Junta y CEO.

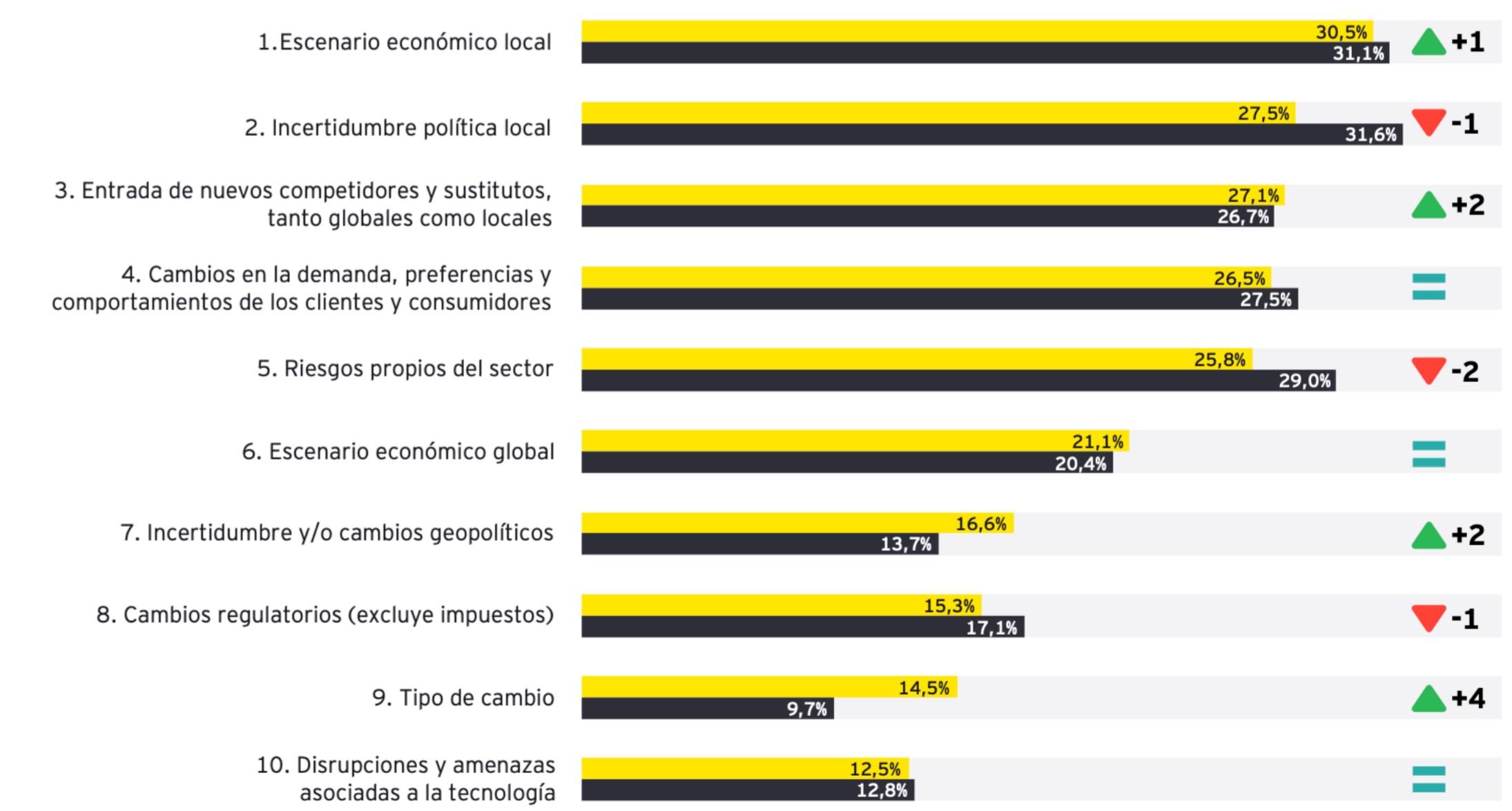
Vivimos en un mundo NAVI (no lineal, acelerado, volátil e interconectado), donde los riesgos externos no deben verse únicamente como amenazas, sino también como disruptiones capaces de generar nuevas ventajas competitivas, desde el **nearshoring** hasta el desarrollo de la economía verde, para aquellas empresas que se adapten con agilidad.

En el octavo puesto aparecen los “**cambios regulatorios**”, que obligan a las empresas a incorporar la gestión normativa como una capacidad estructural, más allá del cumplimiento operativo. Tanto a nivel local como internacional, las nuevas reglas del juego exigen a los CEO y a las Juntas Directivas sistemas de monitoreo y análisis permanente y una respuesta ágil que vincule la estrategia corporativa con el entorno regulatorio.

Finalmente, en la décima posición se ubican las “**disrupciones y amenazas tecnológicas**”, un recordatorio de que la adaptación no es opcional, y se debe cerrar la brecha entre ambición y preparación: evita la obsolescencia y abre oportunidades para abordar los desafíos internos con mayor competitividad.

Incluyendo una perspectiva sectorial, los datos muestran que en infraestructura y energía los riesgos políticos y regulatorios son los más relevantes, mientras que en consumo y servicios predominan los cambios en la demanda y la entrada de nuevos competidores. Esto confirma que, además del contexto general, cada industria enfrenta un perfil de amenazas externas diferente.

Los 10 principales desafíos externos globales de las empresas en Latinoamérica



Total de alternativas: 19

2025 2024 Subió respecto al año 2024 Bajó respecto al año 2024 Se mantuvo igual

Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen
--------------	--	--	---	---	--	------------------------

¿Cómo difieren los desafíos externos de Colombia frente al promedio de Latinoamérica?

En medio del mismo entorno desafiante, Colombia destaca por la resiliencia y capacidad de adaptación de su tejido empresarial. Lejos de limitarse a reaccionar, los líderes empresariales colombianos están impulsando transformaciones estructurales, construyendo ventajas competitivas desde el núcleo de sus organizaciones y avanzando hacia modelos de crecimiento más sostenibles, tecnológicos e inclusivos.

Mientras que para el promedio de Latinoamérica la principal amenaza externa es el “**escenario económico local**” (30 %), en Colombia este desafío cae al cuarto lugar (22 %). En cambio, la “**incertidumbre política local**” se consolida como el riesgo número uno (35 %).

Este hallazgo no es anecdótico: explica la mentalidad del liderazgo en el país. Más allá de la coyuntura económica, los líderes empresariales colombianos han aprendido a navegar entornos regulatorios complejos y volátiles. Esta preocupación no los paraliza; por el contrario, los ha llevado a desarrollar modelos de negocio más adaptativos y a convertir la gestión del riesgo institucional en una competencia central.

El top 5 de desafíos externos para Colombia confirma esta visión estratégica:

- 1 “**Incertidumbre política local**” (35 %): A diferencia de sus pares regionales, el líder colombiano debe ser un estratega, capaz de anticipar y adaptarse a un marco normativo en constante cambio.
- 2 “**Riesgos propios del sector**” (29 %): Una mirada hacia adentro que muestra madurez. Las empresas saben que sus batallas más grandes se libran dentro de su propia industria, lo que exige innovación y un conocimiento profundo del entorno competitivo.
- 3 “**Cambios en la demanda**” (23 %): El consumidor/cliente sigue estando en el centro. Su dinamismo impulsa a las organizaciones a ser más ágiles e innovadoras que nunca.
- 4 “**Escenario económico local**” (22%): Aunque relevante, su posición más baja refleja que las empresas han aprendido a operar con disciplina financiera, incluso en ciclos de crecimiento moderado.
- 5 “**Incertidumbre y/o cambios geopolíticos**” (21 %): Este desafío, que sube tres posiciones, deja de ser una amenaza lejana y obliga a incorporar la geoestrategia en la planificación corporativa. En un entorno donde lo global impacta lo local, anticipar escenarios es clave para proteger la competitividad.

En conjunto, estos resultados muestran que los líderes empresariales colombianos enfrentan los mismos desafíos que sus pares latinoamericanos, pero desde una posición estratégica distinta: una donde la resiliencia, la inteligencia regulatoria y la visión de futuro se consolidan como las verdaderas palancas de competitividad.

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

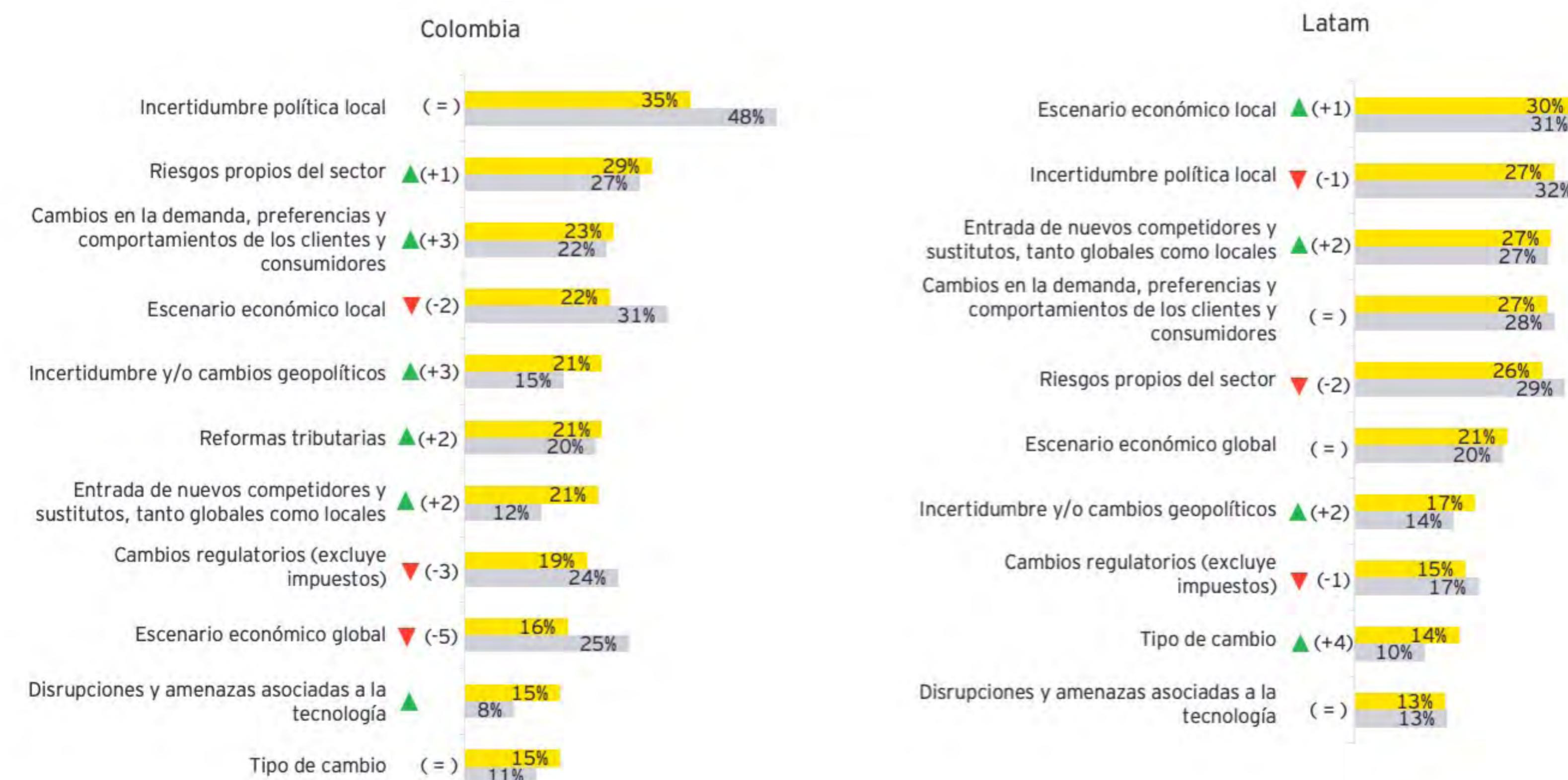
Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Principales desafíos externos

¿Cuáles son los principales desafíos externos¹ que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?

Seleccione máximo 3



1. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 19 opciones

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Principales desafíos externos

¿Cuáles son los principales desafíos externos que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?

Colombia

Incertidumbre política local # 1 35 %

Riesgos propios del sector # 2 29 %

Cambios en la demanda, preferencias y comportamientos de los clientes y consumidores # 3 23 %

Escenario económico local # 4 22 %

Incertidumbre y/o cambios geopolíticos # 5 21 %

Más allá de los datos: Claves de análisis para los líderes empresariales

- La incertidumbre política y regulatoria, tanto local como global, ya es un factor estructural de la competitividad. El C-level debe integrar la geoestrategia en su mapa de riesgos y conectar la geoestrategia con el propósito.
- El consumidor colombiano se ha convertido en el gran catalizador de la transformación empresarial: su poder de elección, su digitalización y sus expectativas están reconfigurando industrias enteras.
- Las disruptivas tecnológicas no pueden verse como "riesgos lejanos": en el mundo NAVI, escalarán a factores críticos de competitividad, generación de valor e incluso supervivencia, en el corto plazo.
- La resiliencia geopolítica y la visión de futuro se consolidan como palancas diferenciadoras del liderazgo empresarial en Colombia, permitiendo anticipar escenarios globales y proteger la competitividad.

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Cómo responder a desafíos externos con visión estratégica

- ▶ ¿Cómo estamos anticipando los escenarios políticos, económicos, regulatorios y tecnológicos (locales y globales) que pueden redefinir nuestra estrategia?
- ▶ ¿Cómo desarrollamos la disciplina financiera y los mecanismos de gestión de riesgos necesarios para enfrentar inflación, volatilidad cambiaria y bajo crecimiento?
- ▶ ¿Cómo nos estamos preparando para lo inesperado: crisis regulatorias, nuevos competidores, disruptpciones sectoriales o shocks geopolíticos?
- ▶ ¿Cómo estamos entendiendo y respondiendo al consumidor colombiano, cuyas expectativas digitales y de sostenibilidad son hoy el principal catalizador de transformación?
- ▶ ¿Cómo estamos integrando la geoestrategia y la tecnología en la planeación corporativa, alineando riesgos externos con propósito y sostenibilidad?
- ▶ ¿Contamos con la gobernanza y las capacidades para cerrar la brecha entre ambición y preparación tecnológica, especialmente en Inteligencia Artificial (IA)?
- ▶ ¿Nuestras Juntas Directivas y equipos ejecutivos están involucrados activamente en la discusión de riesgos externos e innovación, con roles y responsabilidades claramente definidos?



Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañíasCapítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañíasCapítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industriasCapítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en ColombiaCapítulo 6:
Resumen

Los principales desafíos internos para las compañías

¿Cuáles son los desafíos más relevantes que deben abordar las empresas al interior de su organización?

La alta volatilidad de los mercados internacionales, sumada a un crecimiento económico modesto y a una productividad estancada ha generado una presión estructural sobre las empresas de América Latina para maximizar su eficiencia y asegurar su sostenibilidad. En un entorno donde los márgenes de ganancia son cada vez más estrechos, los líderes de la región han definido como prioridades la supervivencia y la optimización.

Las “**mejoras operacionales, productividad y costos**” se consolidan como el principal desafío interno para Latinoamérica, con un 28 % de las menciones, en Colombia se dibuja un panorama distinto ya que, en el país, este desafío desciende hasta el cuarto lugar. En una clara declaración de intenciones, el liderazgo colombiano eleva la “**estrategia y transformación del negocio**” como su principal desafío interno, ocupando el primer puesto con un 33 %. Esta divergencia es un hallazgo muy positivo para el entorno local, en el cual, la agenda del C-Suite colombiano no está dominada por la coyuntura, sino orientada a la construcción de futuro y a la transformación estructural. Esta bifurcación estratégica se mantiene al analizar el resto de las prioridades.



Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen
--------------	--	--	---	---	--	------------------------

El “**crecimiento de participación de mercado**” es el segundo reto más relevante para la región. En Colombia, ocupa el tercer lugar, sugiriendo que la expansión se concibe no como un fin en sí mismo, sino como el resultado de una estrategia corporativa sólida y sostenible.

La “**tecnología y transformación digital**” se mantiene como el tercer desafío en Latinoamérica. Pero en Colombia, su importancia es aún mayor: escala al segundo puesto como el principal habilitador de la transformación estratégica. Las organizaciones siguen enfrentando retos significativos en la implementación e integración de plataformas, sistemas y tecnologías, especialmente en un contexto de rápida disruptión tecnológica. La transformación ya no se percibe como una opción, sino como un imperativo crítico para optimizar procesos, fortalecer la relación con el cliente y construir ventajas competitivas sostenibles.

La “**innovación**” completa el grupo de los cinco desafíos más relevantes tanto en la región como en Colombia, subiendo en el ranking general. Esto confirma que, ya sea por necesidad de eficiencia o por visión de futuro, innovar ya no es una opción. Más allá del lanzamiento de nuevos productos, el enfoque actual se orienta a establecer procesos sistemáticos de innovación que abarquen desde la identificación de oportunidades, hasta la medición y gestión del impacto. Sin embargo, el desarrollo de nuevos productos y servicios pierde protagonismo relativo y desciende al noveno lugar del ranking. La innovación continua es la respuesta a un mundo NAVI. En este contexto, la innovación no es un proyecto puntual, sino una capacidad organizacional que debe institucionalizarse como parte de la estrategia corporativa.

En la parte inferior del ranking, emergen desafíos que refinan la fotografía del momento empresarial. La “**gestión de clientes, experiencia y calidad de servicio**” se mantiene estable como el sexto desafío para Latinoamérica, lo que confirma que la confianza y satisfacción del cliente siguen siendo activos estratégicos de largo plazo. En contraste, la “**liquidez y gestión financiera**” (#7) y el desarrollo de “**nuevos productos y servicios**” (#9) pierden relevancia en la región, sugiriendo que el foco se ha desplazado de la caja y la expansión inmediata hacia una transformación más profunda del núcleo del negocio.

La “**automatización de procesos**” gana relevancia en Latinoamérica, escalando al octavo puesto como una palanca clave para la eficiencia. Pero es en Colombia donde este desafío adquiere aún mayor protagonismo: sube cinco posiciones y se convierte en la sexta prioridad interna. La automatización no se trata solo de eficiencia, sino de rediseñar el trabajo, liberar capacidad y reorientar el talento hacia actividades de mayor valor. En Colombia, esta visión se refleja en la apuesta por automatización como una palanca estratégica de reinención organizacional.

Finalmente, mientras Latinoamérica incorpora la “**agilidad y flexibilidad**” como su décimo desafío en respuesta a la volatilidad, Colombia cierra su top 10 con la “**ciberseguridad y protección de datos**”. La diferencia es reveladora: mientras la región busca cómo adaptarse al cambio, el liderazgo colombiano prioriza la protección de los activos digitales que sustentan su proceso de transformación. Aquí el vínculo con la IA es directo, dadas las expectativas del consumidor en el uso ético de la IA, su preocupación por la seguridad de los sistemas y la privacidad de sus datos.

Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen
--------------	--	--	---	---	--	------------------------

En conjunto, el panorama de desafíos internos revela dos mentalidades empresariales operando en paralelo. Por un lado, una Latinoamérica enfocada en la resiliencia operativa y la eficiencia para navegar la incertidumbre. Por otro, un empresariado colombiano que, sin descuidar los costos, ha decidido apostar por una transformación estructural profunda como su estrategia de competitividad. Este hallazgo envía un mensaje claro a los CEO y Juntas Directivas: la resiliencia por sí sola no garantiza el futuro, la verdadera ventaja está en transformar el modelo de negocio desde su núcleo.

Principales desafíos internos

¿Cuáles son los principales desafíos internos¹ que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?

Seleccione máximo 3



1. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 23 opciones

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen



¿Cómo difieren los desafíos internos de Colombia frente al promedio de Latinoamérica?

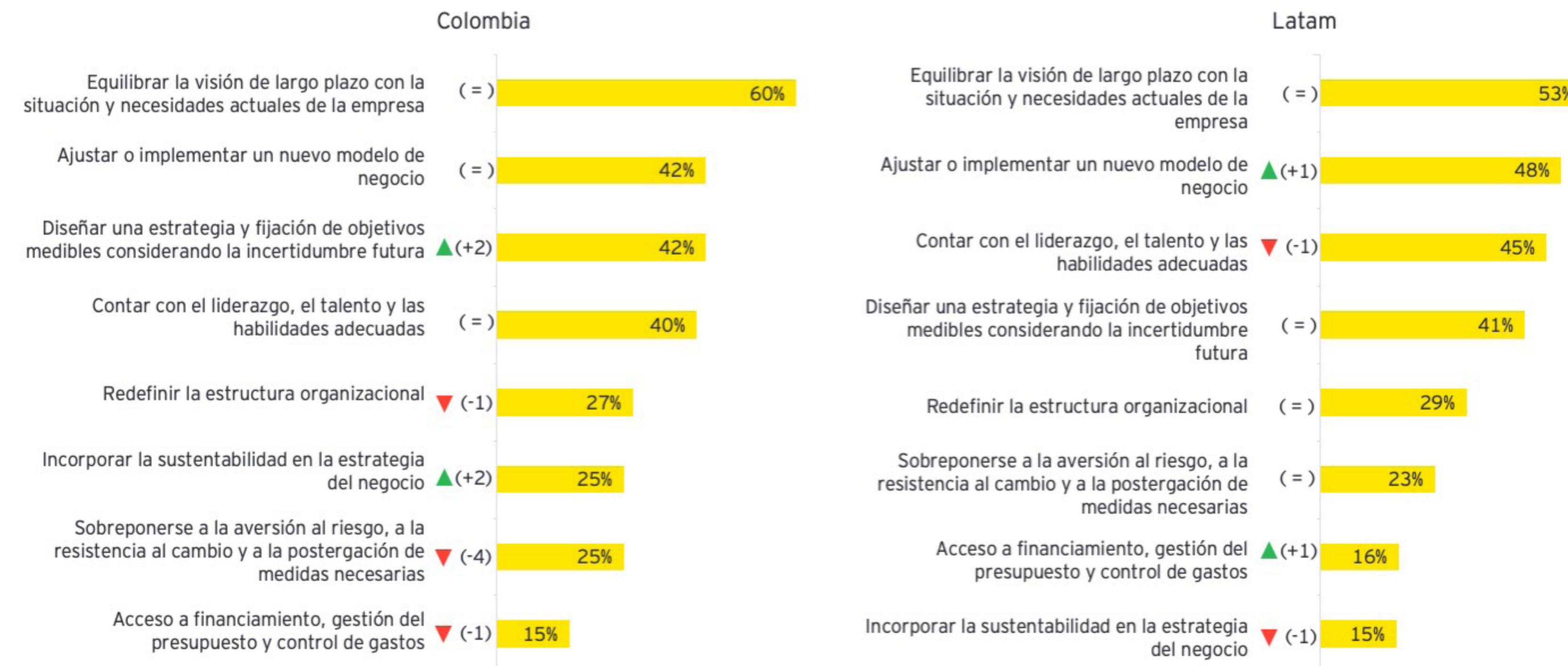
El panorama colombiano confirma una mentalidad empresarial enfocada en el futuro. Mientras Latinoamérica privilegia la eficiencia y la resiliencia operativa, los líderes colombianos están impulsando una transformación estructural profunda, con la estrategia, la tecnología y la innovación en el centro de la agenda.

En síntesis, Colombia prioriza la construcción de capacidades de largo plazo por encima de la optimización de corto plazo, alineando liderazgo, inversión y talento con esa visión.

Top 5 de desafíos internos en Colombia:

Estrategia y transformación del negocio: El 60 % de los ejecutivos señala que el mayor desafío es “equilibrar la visión de largo plazo con las necesidades actuales”. No se trata solo de planificar, sino de ejecutar la visión de futuro mientras se gestiona la complejidad del presente. El 42 % resalta la necesidad de ajustar modelos de negocio y otro 42 % la de diseñar estrategias medibles en medio de la incertidumbre. El mensaje es claro: la disciplina de ejecución, la agilidad estratégica y la iteración basada en evidencia son hoy las claves para la supervivencia y el crecimiento.

1

Introducción**Capítulo 1:**
Desafíos externos para
las compañías**Capítulo 2:**
Los principales desafíos
internos para las compañías**Capítulo 3:**
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias**Capítulo 4:**
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.**Capítulo 5:**
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia**Capítulo 6:**
Resumen**Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío****Desafío N°1: "Estrategia y transformación del negocio"****Respecto al desafío de "Estrategia y transformación del negocio"¹, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa?****Seleccione máximo 3²**

1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Estrategia y transformación del negocio" como uno de sus 3 principales desafíos internos

2. Se muestran las 8 alternativas más seleccionadas de un total de 8 opciones

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Tecnología y transformación digital: El principal reto ya no es definir la estrategia, sino asegurar la “implementación e integración de plataformas, sistemas y tecnologías” (48 %). A esto se suma la “definición estratégica de iniciativas digitales” (37 %) y la “selección de tecnologías adecuadas” (35 %), lo que confirma una fase de madurez más avanzada: el desafío no es tener un plan, sino ejecutarlo sin fricciones, asegurando interoperabilidad y escalabilidad. La conversación ha pasado del “qué” al “cómo”, mostrando que la transformación digital no es solo tecnológica, es integral, e impone el reto de alinear capacidades y talento al ritmo de la transformación, mostrando un reto dual: tecnológico y humano. La tecnología ya no es un proyecto aislado, y su integración efectiva es necesaria para que la transformación del negocio sea una realidad.

2



Introducción**Capítulo 1:**
Desafíos externos para
las compañías**Capítulo 2:**
Los principales desafíos
internos para las compañías**Capítulo 3:**
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias**Capítulo 4:**
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.**Capítulo 5:**
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia**Capítulo 6:**
Resumen**Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío****Desafío N°2: "Tecnología y transformación digital"****Respecto al desafío de "Tecnología y transformación digital"¹, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa?****Seleccione máximo 3²**

1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Tecnología y transformación digital" como uno de sus 3 principales desafíos internos

2. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 14 opciones

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

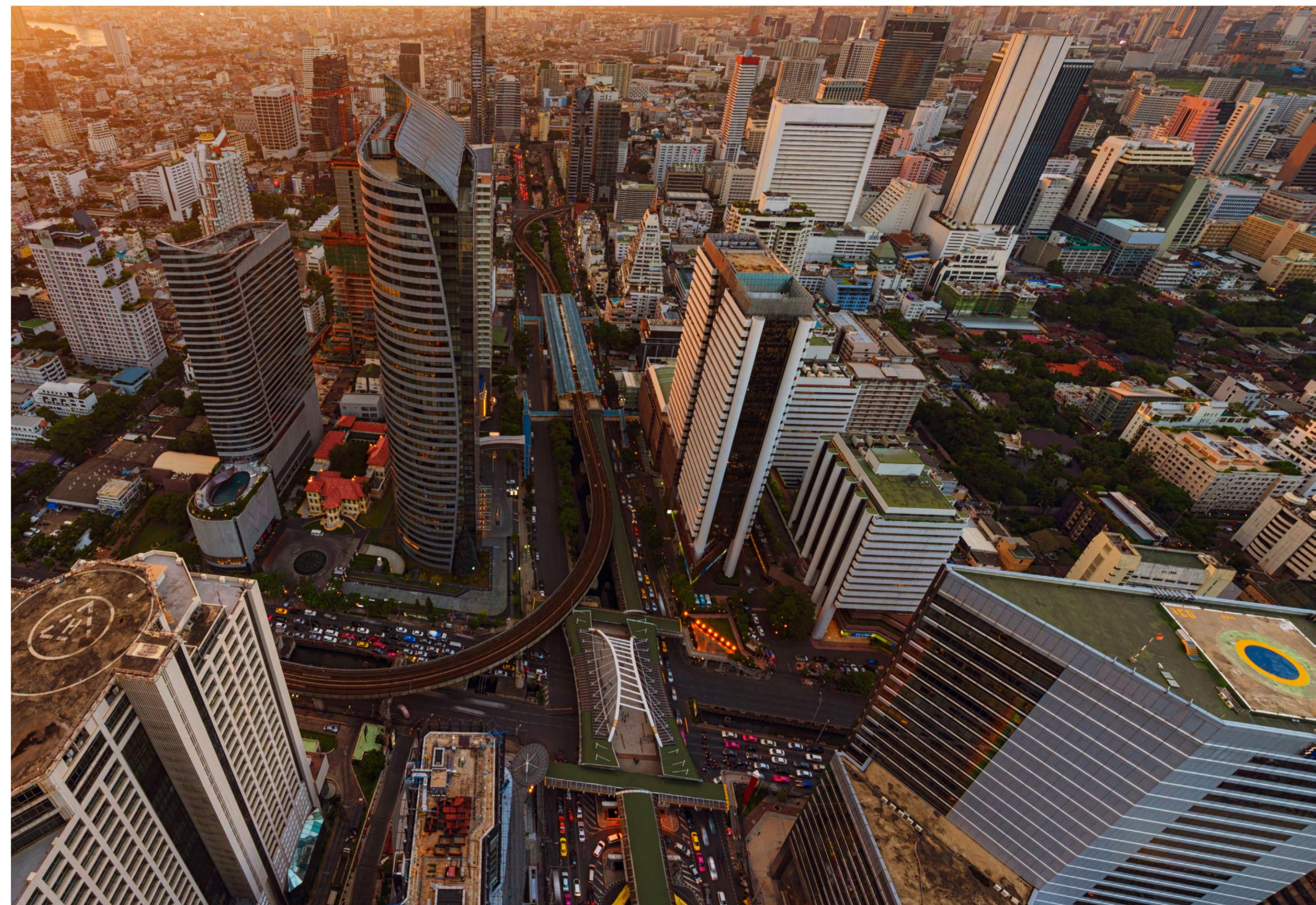
Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Crecimiento de participación de mercado: La “identificación de oportunidades y definición estratégica” (60 %) lideran las prioridades, seguidas por la “mejora en la comercialización y gestión de canales” (54 %). Aunque el “desarrollo de nuevos productos o servicios” pierde protagonismo relativo (40 %), sigue siendo relevante.

3

El foco en Colombia apunta a una expansión disciplinada, estructurada y rentable, apalancada en la optimización de lo existente más que en la diversificación acelerada. La menor prioridad relativa al desarrollo de nuevos productos sugiere una reorientación hacia la mejora del portafolio actual y el fortalecimiento de canales como palanca clave de crecimiento.



Introducción**Capítulo 1:**
Desafíos externos para
las compañías**Capítulo 2:**
Los principales desafíos
internos para las compañías**Capítulo 3:**
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias**Capítulo 4:**
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.**Capítulo 5:**
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia**Capítulo 6:**
Resumen**Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío****Desafío N°3: "Crecimiento de participación de mercado"****Respecto al desafío de "Crecimiento de participación de mercado"¹, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa?****Seleccione máximo 3²**

1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Crecimiento de participación de mercado" como uno de sus 3 principales desafíos internos

2. Se muestran las 8 alternativas más seleccionadas de un total de 8 opciones

	Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen	
--	---------------------	--	--	--	--	---	-------------------------------	--



Mejora operacional, productividad y costos: La “optimización y estandarización de procesos” escalan cinco posiciones y se consolidan como prioridad central. La “reducción de costos y uso eficiente de recursos” (43 %) y la “eficiencia del personal” (38 %) complementan este enfoque.

4

En Colombia, las empresas han adoptado un modelo de “hacer más con menos”, impulsado posiblemente por las condiciones macroeconómicas y la presión sobre márgenes. Esto exige transformaciones profundas en procesos, tecnología y cultura, donde la estandarización, la automatización y la medición rigurosa de resultados sean palancas críticas.

Introducción**Capítulo 1:**
Desafíos externos para
las compañías**Capítulo 2:**
Los principales desafíos
internos para las compañías**Capítulo 3:**
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias**Capítulo 4:**
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.**Capítulo 5:**
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia**Capítulo 6:**
Resumen**Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío****Desafío N°4: "Mejoras operacionales, productividad y costos"****Respecto al desafío de "Mejoras operacionales, productividad y costos"¹, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa?****Seleccione máximo 3²**

1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Mejoras operacionales, productividad y costos" como uno de sus 3 principales desafíos internos

2. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 11 opciones

	Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen	
--	---------------------	--	--	--	--	---	-------------------------------	--



Innovación: La mayoría de los ejecutivos (57 %) destaca como principal reto “seleccionar la mejor estrategia para innovar”. Le siguen “establecer un proceso de innovación end-to-end (54 %) y “mantenerse al día con nuevas tecnologías” (54 %).

5

La innovación se entiende como un proceso que requiere gobernanza, institucionalización y recursos dedicados, más que como la simple generación de ideas. La clave está en transformar la innovación en una capacidad organizacional permanente que conecte directamente con la estrategia de negocio.

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío

Desafío N°5: "Innovación"

Respecto al desafío de "Innovación" ¹, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa?

Seleccione máximo 3²



1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Innovación" como uno de sus 3 principales desafíos internos

2. Se muestran las 8 alternativas más seleccionadas de un total de 8 opciones

	Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen	
--	---------------------	--	--	--	--	---	-------------------------------	--

Más allá de los datos: Claves de análisis para los líderes empresariales

- ▶ La transformación interna en Colombia está impulsada por una visión de futuro, no solo por la eficiencia del corto plazo.
- ▶ El gap entre ambición y ejecución digital es hoy el mayor riesgo.
- ▶ La automatización ya no es solo una herramienta de eficiencia, sino del rediseño del trabajo y del talento.
- ▶ La innovación requiere gobernanza y recursos, institucionalizar procesos y conectarlos con la estrategia de negocio.
- ▶ Ciberseguridad e IA son hoy inseparables: el futuro de la transformación digital depende de diseñar IA segura y generar confianza al consumidor.

Cómo responder a desafíos internos con visión estratégica

- ▶ ¿Cómo responder a los desafíos internos con visión estratégica?
- ▶ ¿Cómo podemos equilibrar la visión de largo plazo con la ejecución del presente en nuestras transformaciones internas?
- ▶ ¿Cómo integrar la tecnología como columna vertebral de la organización, asegurando una implementación efectiva, escalable y segura?
- ▶ ¿Cómo preparar a nuestros equipos para la automatización y el rediseño del trabajo, desarrollando talento con nuevas competencias?
- ▶ ¿Cómo lograr que nuestras iniciativas de innovación estén institucionalizadas como procesos y no como proyectos aislados?
- ▶ ¿Cómo establecer una gobernanza clara y asegurar que la junta directiva esté involucrada en discusiones críticas sobre ciberseguridad, privacidad de datos e IA?

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Las principales tendencias que marcarán a las industrias

¿Qué tendencias consideran las empresas como las más relevantes para el futuro de sus negocios?

La irrupción de la IA ha marcado un punto de inflexión en el entorno empresarial, consolidándose en 2025 como la principal prioridad estratégica para las organizaciones de Latinoamérica. Con un ascenso de seis posiciones en el ranking regional, su impacto es considerado el más relevante por el 80 % de los ejecutivos. La IA ha desplazado a otras prioridades, evidenciando la urgencia de integrar una tecnología que es cada vez más accesible, transversal y decisiva para la creación de valor.

No obstante, el caso colombiano muestra una visión más práctica y multidimensional. En el país, la IA (86 %) no reina en solitario: comparte el primer lugar con la **"ciberseguridad y protección de datos" (86 %)** y la **"productividad impulsada por tecnología" (86 %)**. Esto demuestra que el liderazgo local no solo busca las oportunidades de la IA, sino que prioriza implementarla de forma segura, con gobernanza y con un retorno medible en eficiencia, reflejando un enfoque claramente orientado a la ejecución y los resultados.

La elevada prioridad de **la ciberseguridad en Colombia**, casi 10 puntos por encima del promedio regional versus su ubicación en Latinoamérica (cuarta posición), es una consecuencia de su apuesta por la transformación digital.



Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen
--------------	--	--	---	---	--	------------------------

Las empresas que más invierten en tecnología son las más conscientes de los riesgos que esta conlleva, y la protección de sus activos digitales se ha convertido en una prioridad estratégica no negociable.

Este enfoque pragmático se reajusta en el ranking con la innovación. Mientras que el **“foco en la innovación”** se mantiene como la segunda tendencia más importante para Latinoamérica (79,2 %), en Colombia desciende hasta el sexto lugar. Este descenso puede interpretarse como una priorización de la aplicación práctica de tecnologías concretas (IA, datos, automatización) frente al concepto más amplio de “innovar”. El liderazgo colombiano muestra así una preferencia clara por la ejecución con resultados medibles sobre la ideación abstracta.

En las posiciones siguientes, tanto Colombia como la región coinciden en la relevancia de la **“Digitalización e Industria 4.0”** y el uso de **“Datos como un activo transversal”**. No obstante, emerge otra paradoja en el frente no tecnológico: aunque la incertidumbre normativa es el principal desafío externo para Colombia, la **“adaptación a nuevas regulaciones”** como tendencia ha perdido 5 puntos porcentuales de importancia. Esto podría interpretarse como

una “fatiga regulatoria” o como la aceptación de que la volatilidad normativa ya no es una variable transitoria, sino una condición estructural y permanente del entorno de negocios en el país.

Cerrando el ranking, tanto la región como Colombia reconocen la creciente importancia de los **“ecosistemas empresariales y de cooperación”**, como mecanismo clave para acelerar la innovación y construir resiliencia colectiva en un entorno cada vez más complejo. Por primera vez esta tendencia entra al top 10, reflejando que la competitividad ya no depende únicamente de la fortaleza individual de una empresa, sino de su capacidad para articular y liderar redes de colaboración estratégicas.

Es importante destacar que tres tendencias debutan en el top 10 de este año: la IA generativa (GenAI), las tecnologías sostenibles y los ecosistemas de cooperación. Su ingreso representa un cambio estructural en la agenda empresarial, alineado con las principales señales del panorama geopolítico y tecnológico global.



Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Tendencias más importantes en los próximos 3 años

¿Cuán importantes considera usted que serán las siguientes **tendencias globales** para su industria en los próximos 3 años?



2025

2024

1. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 22 opciones

2. Suma de respuestas "extremadamente importante" y "muy importante"

	Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen	
--	--------------	--	--	---	---	--	------------------------	--

Más allá de los datos: Claves de análisis para los líderes empresariales

- ▶ La IA ha pasado de ser una promesa a convertirse en la principal prioridad empresarial en Latinoamérica. En Colombia, su adopción está siempre acompañada de dos condicionantes: ciberseguridad y productividad medible.
- ▶ La ciberseguridad es el factor diferenciador del caso colombiano: el hecho de que esté al nivel de la IA refleja madurez digital y una conciencia de riesgos más alta que en el promedio regional.
- ▶ La innovación como concepto amplio pierde peso en Colombia, pero esto no implica una desatención, sino una reorientación hacia la aplicación práctica de tecnologías concretas.
- ▶ La “fatiga regulatoria” es una señal de alerta: el hecho de que la adaptación normativa pierda importancia como tendencia, aunque siga siendo un desafío externo, confirma que las empresas colombianas perciben la volatilidad legal como una constante estructural, no como una excepción.
- ▶ Los ecosistemas de cooperación marcan el inicio de una nueva etapa: la competitividad colectiva se consolida como un activo tan importante como la competitividad individual.

Cómo responder a las tendencias con visión estratégica

- ▶ ¿Cómo priorizar la adopción de IA con un enfoque ético, escalable y seguro, que genere valor medible en eficiencia, crecimiento y experiencia del cliente?
- ▶ ¿Cómo integrar la ciberseguridad como un pilar estructural de toda estrategia de transformación digital, evitando que sea un “apéndice” tardío?
- ▶ ¿Cómo aprovechar los datos como un activo transversal que conecte toda la organización, desde la operación hasta la estrategia?
- ▶ ¿Cómo institucionalizar las iniciativas de innovación y orientarlas a resultados tangibles y escalables, en lugar de que queden ancladas en la ideación sin ejecución?
- ▶ ¿Cómo participar en ecosistemas de cooperación que potencien nuestra capacidad de escalar tecnología, acelerar innovación y fortalecer la resiliencia colectiva?

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

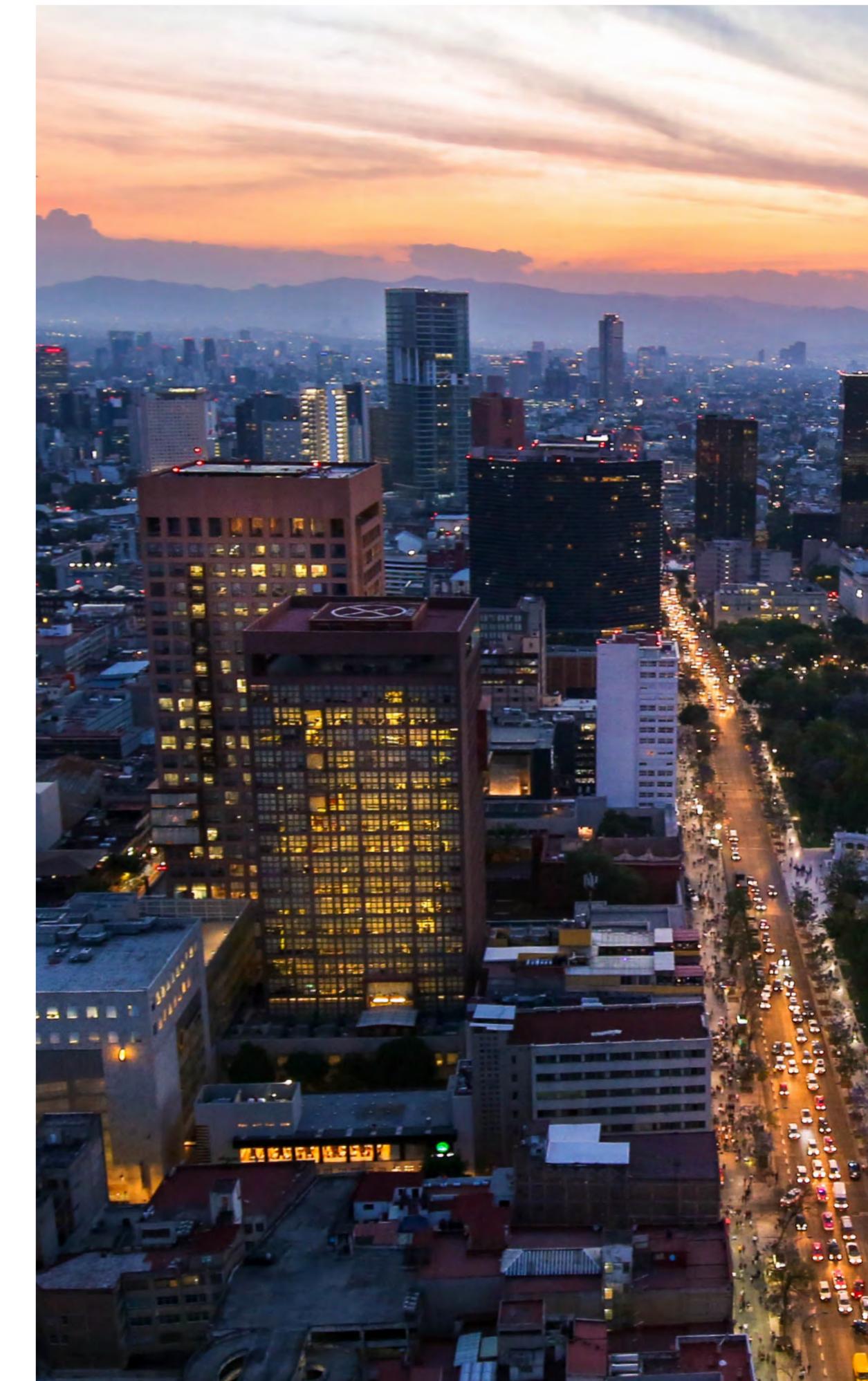
Capítulo 6:
Resumen

Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas

“Mientras que el listado de tecnologías es similar en toda la región, el nivel de importancia que le asignan los ejecutivos en Colombia es significativamente superior en casi todas las categorías. Esto muestra que el país no se limita a seguir tendencias, sino que lidera su adopción con una convicción estratégica clara. Además, la apuesta por tecnologías sostenibles emerge como un diferenciador competitivo clave que merece destacarse”.

En línea con las tendencias globales, la IA se consolida como la tecnología en la que las empresas latinoamericanas más piensan invertir, situándose en el primer lugar del ranking. Su “prima hermana” la IA Generativa (GenAI), también gana un protagonismo notable, escalando al quinto puesto y consolidándose como un motor creciente para transformar procesos, productos y servicios.

Si bien el ranking tecnológico es similar entre la región y Colombia, un análisis más profundo revela algo trascendental: los líderes colombianos muestran un grado de convicción y urgencia significativamente mayor en la adopción tecnológica.



Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen
--------------	--	--	---	---	--	------------------------

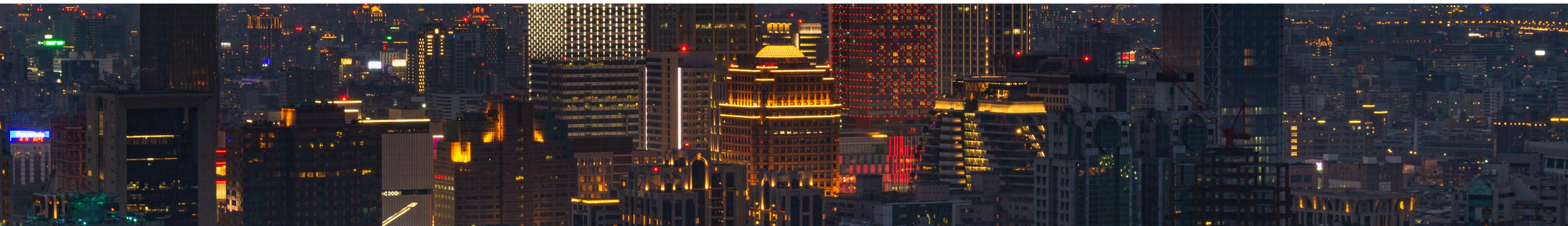
Mientras que en Latinoamérica el 83 % considera la IA como importante o muy importante, en Colombia esa cifra asciende a un 90 %. Este diferencial se mantiene en todo el espectro tecnológico: **"Analytics y Big Data"** sigue siendo una prioridad clave en la región (#2), pero en Colombia es 11 puntos superior (89 % vs 78 %); la **"Ciberseguridad Avanzada"** ocupa el tercer lugar en ambas geografías, pero nuevamente la importancia asignada en Colombia es 11 puntos superior (83 % vs. 72 %). Estas cifras confirman que las empresas colombianas han incorporado la tecnología como pilar central de su estrategia de negocio y de transformación. No solo la valoran más, sino que la entienden como un medio directo para ganar ventaja competitiva sostenible.

El otro gran diferenciador de la agenda tecnológica colombiana es su decidida apuesta por la sostenibilidad. Mientras que las "tecnologías sostenibles" debutan en un octavo lugar para la región, en Colombia se ubican en la sexta posición con un 76 % de relevancia. Esto representa 16 puntos por encima del promedio latinoamericano. Las empresas del país muestran una visión que conecta competitividad tecnológica con responsabilidad ambiental y social,

consolidando una jugada estratégica para atraer inversión, fortalecer su reputación y alinearse con estándares globales.

Por su parte, tecnologías ya consolidadas como **"Cloud"** (#4) y otras habilitadoras como **"Conectividad 5G"**, **"Internet of Things (IoT)"** y **"Robotics (RPA)"** se mantienen como piezas importantes del ecosistema tecnológico. Sin embargo, su presencia refleja una etapa de madurez mayor: han dejado de ser innovaciones para convertirse en infraestructura básica de las organizaciones.

En síntesis, la agenda tecnológica en Colombia para los próximos años se define menos por las herramientas que elige y más por el propósito con que lo hace: una convicción superior a la de sus pares regionales, un enfoque pragmático en datos y ciberseguridad, y una visión pionera que integra sostenibilidad como eje estratégico.



Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

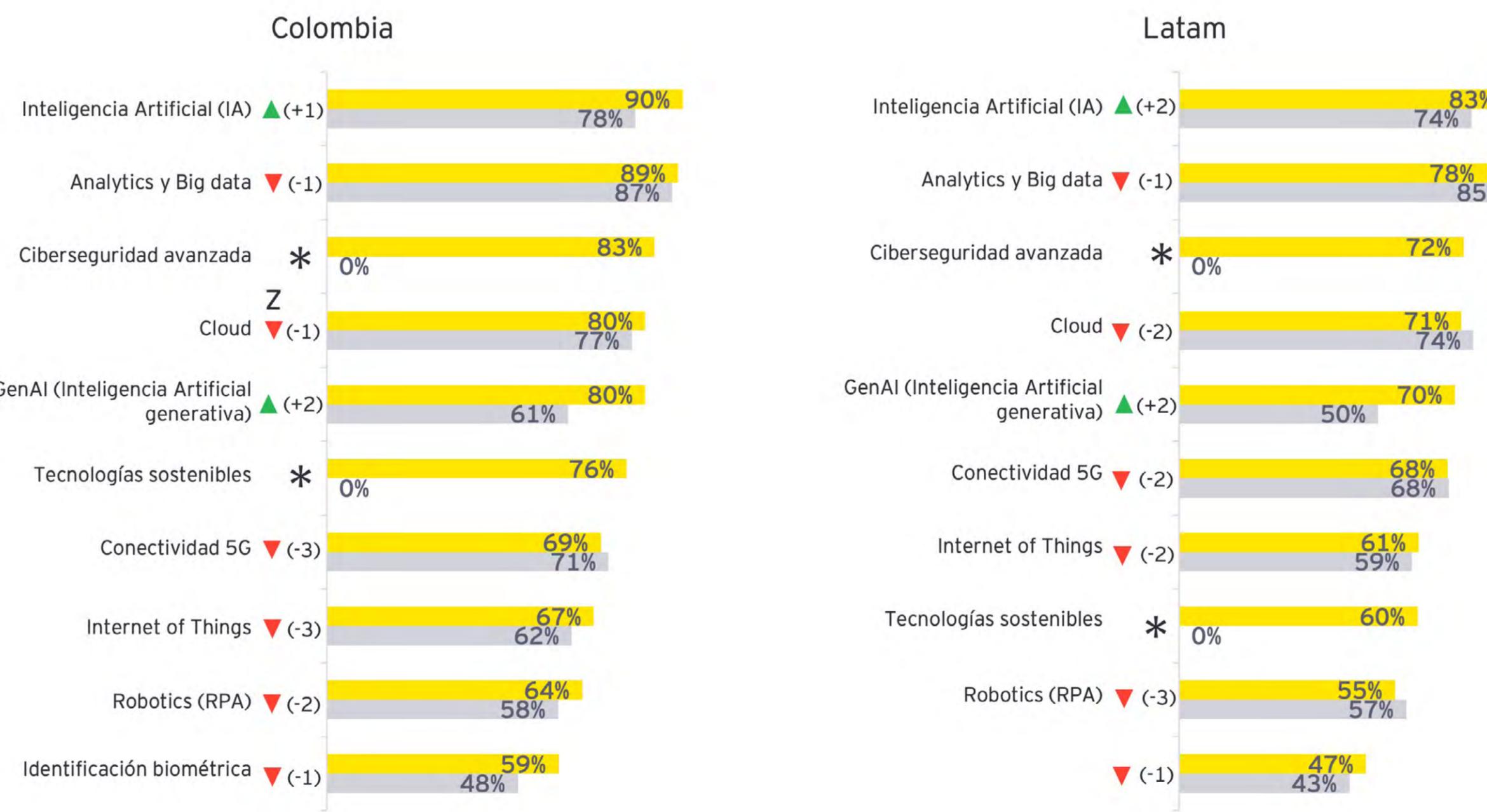
Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Tecnologías disruptivas para los próximos 3 años

¿Cuán importantes considera usted que serán las siguientes **tecnologías disruptivas** para su industria en los próximos 3 años?



2025 2024

1. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 19 opciones
2. Suma de respuestas "extremadamente importante" y "muy importante"

Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen
--------------	--	--	---	---	--	------------------------

Más allá de los datos: Claves de análisis para los líderes empresariales

- ▶ La brecha entre Colombia y Latinoamérica en inversión tecnológica refleja una agenda más madura, priorizada y estratégica.
- ▶ La IA y la GenAI pasan de ser “opciones” a convertirse en el núcleo de la estrategia digital, pero su éxito depende de gobernanza sólida y seguridad desde el diseño.
- ▶ *Analytics* y *Big Data* son la “columna vertebral” de toda transformación digital: sin datos confiables, no hay IA ni eficiencia medible.
- ▶ La ciberseguridad no es solo defensa: se ha convertido en habilitador de confianza para escalar transformaciones.
- ▶ Las tecnologías sostenibles son el nuevo diferenciador competitivo: conectan rentabilidad, acceso a capital, sostenibilidad y reputación global.

Cómo responder a las tendencias con visión estratégica

- ▶ ¿Cómo invertir en IA y GenAI de manera responsable, asegurando que su adopción esté respaldada por una gobernanza robusta y seguridad desde el diseño?
- ▶ ¿Cómo convertir los datos en un activo transversal que impulse tanto la operación como la estrategia de la transformación digital?
- ▶ ¿Cómo asegurar que la ciberseguridad avanzada no sea solo una capa de protección, sino un factor estructural de confianza para consumidores, inversionistas y socios?
- ▶ ¿Cómo alinear la inversión en tecnologías sostenibles con los estándares globales y con la estrategia corporativa de sostenibilidad y responsabilidad social?

Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia

Para obtener una visión más profunda y específica de la realidad del país, se incluyó en la encuesta una pregunta exclusiva para los líderes empresariales en Colombia. Se les pidió identificar las problemáticas más complejas que enfrentarían en los próximos 12 meses. Los resultados ofrecen un acercamiento claro a las presiones de corto plazo que configuran la toma de decisiones y confirman la complejidad del entorno local. Lejos de ser un panorama pesimista, revelan un diagnóstico compartido y una claridad de foco que, bien gestionada, puede convertirse en ventaja competitiva para las organizaciones.

Existe un consenso claro sobre la principal variable a gestionar: la “incertidumbre política y los cambios regulatorios”, identificada por el 83 % de los encuestados. Este grado de acuerdo permite a las empresas alinear sus estrategias de gestión de riesgo, anticipación y resiliencia con un nivel de claridad poco común en entornos volátiles.

A este factor principal se suman otros desafíos que los empresarios están abordando activamente:

-
- La dinámica de sectores clave como salud, infraestructura y energía, priorizada por el 49 % de los líderes.
 - El acceso a financiamiento y el costo del capital, señalado como un reto por el 34 %.



	Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen	
--	---------------------	--	--	--	--	---	-------------------------------	--



Aunque estos factores concentran la atención, resulta llamativo que el envejecimiento de la población apenas reciba un 7 % de prioridad entre los líderes colombianos. Este es un tema de magnitud estructural: según el 2025 geostrategic outlook de EY-Parthenon, las divisiones demográficas (envejecimiento acelerado en algunas regiones y poblaciones jóvenes en otras) son uno de los diez desarrollos que más impactarán la transformación de las organizaciones en los próximos años. En Colombia, el 14 % de la población ya supera los 60 años y para 2050 será casi el 30 %. Este cambio reducirá la disponibilidad de talento joven, presionará los sistemas de salud y pensiones, y aumentará los costos laborales. Sin embargo, hoy no se reconoce como prioridad empresarial.

El riesgo es doble: anticipar la escalada en la competencia por talento calificado y, al mismo tiempo, aprovechar el potencial de la economía plateada, que puede abrir nuevos mercados en salud, seguros, consumo y tecnología para mayores, entre otros. La escasa atención a esta tendencia refleja una brecha entre la urgencia estratégica global y la agenda local, y subraya la necesidad de que el C-level en Colombia incorpore el factor demográfico como variable central de su planeación de negocios. El desafío también es doble: garantizar una fuerza laboral suficiente y capitalizar el potencial de la economía plateada.

Introducción**Capítulo 1:**
Desafíos externos para
las compañías**Capítulo 2:**
Los principales desafíos
internos para las compañías**Capítulo 3:**
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias**Capítulo 4:**
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.**Capítulo 5:**
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia**Capítulo 6:**
Resumen

Del desafío a la oportunidad: la resiliencia como estrategia empresarial

Un entorno exigente no define el destino de las empresas, sino el calibre de su liderazgo. El contexto colombiano, con sus dinámicas particulares, está actuando como un catalizador que acelera la sofisticación y la resiliencia del tejido empresarial.

Las compañías que operan con éxito en este escenario están desarrollando capacidades de adaptación, agilidad y visión de futuro. Este entendimiento compartido sobre los desafíos del país se convierte en el motor que impulsa las prioridades internas identificadas en este estudio: fortalecer la estrategia, adoptar tecnología y redefinir modelos de negocio.

Las empresas en Colombia no están esperando a que el entorno cambie para actuar: están invirtiendo en su propia fortaleza y generando oportunidades independientemente del clima externo. Al hacerlo, no solo se preparan para navegar la complejidad actual, sino que se posicionan para acelerar exponencialmente en cuanto las condiciones macroeconómicas sean más favorables. Esto permitiría consolidar a Colombia como cuna de empresas resilientes, innovadoras y preparadas para el futuro.



Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen

Más allá de los datos: Claves de análisis para los líderes empresariales

- La incertidumbre política y regulatoria se ha convertido en el “ritmo de fondo” de los negocios en Colombia: el reto ya no es evitarla, sino gestionarla con disciplina, visión y capacidades de anticipación.
- El foco en sectores clave como salud, infraestructura y energía muestra que los desafíos son también oportunidades para impulsar reformas estructurales, innovación y alianzas público-privadas estratégicas.
- El costo del capital sigue siendo una limitante, pero también un incentivo para buscar nuevos modelos de financiamiento y mayores eficiencias operativas
- La coincidencia entre empresarios sobre los desafíos más urgentes es una ventaja: permite un diálogo más claro y alineado entre actores empresariales, financieros y gubernamentales.
- En Colombia, la resiliencia no es solo una respuesta a la adversidad, sino una estrategia empresarial de largo plazo que se traduce en competitividad sostenible.

Considerando su empresa en Colombia, ¿cuales son las **problemáticas más complejas** que enfrentará su empresa en los próximos 12 meses?
(Seleccione como máximo 3 alternativas)



Introducción	Capítulo 1: Desafíos externos para las compañías	Capítulo 2: Los principales desafíos internos para las compañías	Capítulo 3: Las principales tendencias que marcarán a las industrias	Capítulo 4: Las principales tecnologías en las que están pensando en invertir las empresas latinoamericanas y colombianas.	Capítulo 5: Las problemáticas más complejas para las empresas en Colombia	Capítulo 6: Resumen
--------------	--	--	---	---	--	------------------------

Conclusiones

- **Dos rutas ante la incertidumbre.** El estudio muestra que, ante un entorno de negocios complejo, la mayoría del liderazgo empresarial de la región, presionada por el escenario económico y la volatilidad cambiaria, se enfoca en una estrategia de resiliencia operativa a través de la optimización de costos y procesos. En contraste, los ejecutivos en Colombia, condicionados por la incertidumbre política y regulatoria, han optado por una ruta más audaz: la transformación estratégica y la reinención del negocio como ejes centrales de competitividad.
- **La tecnología como motor de transformación.** La IA se consolida como la tendencia más influyente y la principal intención de inversión en toda la región, pero en Colombia adquiere una dimensión más amplia. La adopción tecnológica va más allá de la productividad: se ha convertido en una convicción estratégica. Los líderes colombianos no solo asignan mayor importancia a la IA, *Big Data* y ciberseguridad, sino que además ubican a las tecnologías sostenibles en el centro de la agenda, conectando competitividad empresarial con sostenibilidad y responsabilidad social.
- **La resiliencia como estrategia empresarial.** Las presiones del entorno colombiano están forjando un tipo de liderazgo y organización más sofisticado, pragmático y orientado al futuro. La capacidad de navegar la complejidad, el realismo ante los factores geopolíticos y el enfoque en fortalecer capacidades internas ya no son solo mecanismos de defensa: la resiliencia se ha convertido en la estrategia empresarial central, la que prepara a las compañías no solo para sobrevivir, sino para liderar en un escenario global cada vez más volátil.
- **El ángulo pendiente: la demografía como variable estratégica.** Un hallazgo del estudio es la baja prioridad que los empresarios colombianos le otorgan al envejecimiento poblacional (solo 7 %). El factor demográfico afectará directamente la disponibilidad de talento, los costos laborales y los sistemas de salud y pensiones, pero también abre una oportunidad en la economía plateada. Su escasa atención refleja una brecha entre la urgencia estratégica global y la agenda local. Incorporar la dimensión demográfica como variable central en la planeación empresarial será decisivo para la competitividad de largo plazo.



Introducción**Capítulo 1:**
Desafíos externos para
las compañías**Capítulo 2:**
Los principales desafíos
internos para las compañías**Capítulo 3:**
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias**Capítulo 4:**
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.**Capítulo 5:**
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia**Capítulo 6:**
Resumen

Resumen

La tercera edición de la encuesta “Desafíos y Tendencias de las empresas en Latinoamérica” encuentra a las compañías de la región en un escenario de alta incertidumbre y con perspectivas de bajo crecimiento económico. En este contexto, el estudio revela una notable bifurcación en las prioridades estratégicas. A nivel externo, mientras la principal preocupación regional es la economía local, en Colombia la agenda está dominada por la incertidumbre política y los cambios regulatorios, y su respuesta ha sido apostar por la transformación del negocio y la adopción tecnológica, priorizándolas por encima de la optimización de corto plazo.

Esta divergencia se acentúa en los desafíos internos: las empresas de Latinoamérica priorizan las mejoras operacionales y la reducción de costos para ganar eficiencia, mientras que las colombianas apuestan decididamente por la estrategia y la transformación del negocio como su principal reto.

En las tendencias globales, la IA se posiciona como la más relevante en toda la región. Y aunque en Colombia también se encuentra en la primera posición, comparte el liderazgo con la ciberseguridad y la productividad impulsada en la tecnología, reflejando un enfoque pragmático, más orientado a resultados y con una mayor conciencia del riesgo.



Introducción

Capítulo 1:
Desafíos externos para
las compañías

Capítulo 2:
Los principales desafíos
internos para las compañías

Capítulo 3:
Las principales tendencias
que marcarán a las
industrias

Capítulo 4:
Las principales tecnologías
en las que están pensando
en invertir las empresas
latinoamericanas y
colombianas.

Capítulo 5:
Las problemáticas más
complejas para las
empresas en Colombia

Capítulo 6:
Resumen



- ▶ **Liderazgo con visión de futuro:** priorizar la reinención estratégica del negocio sobre la gestión de la crisis, demuestra una madurez que busca construir ventajas competitivas duraderas en lugar de solo navegar el presente.
- ▶ **Convicción tecnológica:** no solo adoptan las tecnologías disruptivas, sino que lo hacen con un nivel de convicción e importancia muy superior al de sus pares regionales. La apuesta por IA, ciberseguridad y tecnologías sostenibles es una inversión decidida en el futuro.
- ▶ **Resiliencia como estrategia empresarial:** la cautela ante factores geopolíticos y el enfoque en fortalecer capacidades internas han forjado un liderazgo que basa su confianza en lo que puede controlar. En Colombia, la resiliencia ya no es solo una respuesta a la adversidad: se ha consolidado como la estrategia empresarial central.

Los líderes empresariales en Colombia están demostrando que, incluso en medio de la incertidumbre, es posible trazar un camino distinto: apostar por la transformación estratégica, adoptar la tecnología como motor de competitividad y asumir la resiliencia como el eje de su estrategia empresarial. Este estudio confirma que los líderes colombianos están construyendo hoy las capacidades que les permitirán darle forma al futuro con confianza, generando valor sostenible para sus organizaciones, para la sociedad y para el país.

Resiliencia, transformación y tecnología: los tres pilares con los que el liderazgo empresarial en Colombia está dando forma al futuro con confianza.

► MENÚ DE INICIO

EY | Building a better working world

EY está construyendo un mejor mundo de negocios al crear nuevo valor para los clientes, las personas, la sociedad y el planeta, mientras genera confianza en los mercados de capital.

Impulsados por datos, IA y tecnología avanzada, los equipos de EY ayudan a los clientes a dar forma al futuro con confianza y desarrollar respuestas para los problemas más urgentes de hoy y mañana.

Los equipos de EY trabajan en un espectro completo de servicios en Auditoría y Finanzas, Consultoría, Fiscal-Legal, Estrategia y Transacciones. Impulsados por conocimientos sectoriales, una red globalmente conectada y multidisciplinaria, y socios de ecosistemas diversos, brindamos soluciones en más de 150 países y territorios.

All in to shape the future with confidence.

EY se refiere a la organización global y podría referirse a una o más de las firmas integrantes de Ernst & Young Global Limited, cada una de las cuales es una entidad legal independiente. Ernst & Young Global Limited, una compañía del Reino Unido limitada por garantía, no proporciona servicios a clientes. Para conocer la información sobre cómo EY recaba y utiliza los datos personales y una descripción de los derechos que tienen las personas conforme a la ley de protección de datos, ingrese a ey.com/privacy. Las firmas miembro de EY no ofrecen servicios legales en los casos en que las leyes locales lo prohíban.

Para obtener mayor información acerca de nuestra organización, ingrese a www.ey.com.



Ximena Zuluaga

Presidenta y Country Managing Partner
EY Colombia
Ximena.Zuluaga@co.ey.com



Catalina Sandoval

Markets co-leader
EY Colombia
Catalina.Sandoval@co.ey.com



Libardo Bueno

Markets co-leader
EY Colombia
Libardo.Bueno@lan.ey.com