



**ANDI**

*Vicepresidencia de  
Estrategia y Desarrollo*

Bogotá, diciembre de 2020

Presentación de la estrategia ANDI Nacional

Actualizar y diseñar la estrategia de la ANDI a 2025  
de acuerdo con los nuevos desafíos que enfrentan  
sus afiliados y el país



**MÁS  
PAÍS**

# PROPÓSITO ANDI

**Desarrollo  
del país**



“Promover el desarrollo económico, social y ambiental del país, dentro de una democracia participativa, fortaleciendo la libre empresa y la competitividad empresarial”

**Desarrollo  
empresarial**

# La Estrategia ANDI Nacional 2025 recoge la aspiración del gremio y se apoya en cinco pilares con sus iniciativas

 **MÁS PAÍS**  
**MEGA 2025**

La ANDI liderará activamente, desde el sector empresarial, la reactivación económica del país, con propuestas que generen empleo de calidad y aceleren el crecimiento en el corto plazo, contribuirá con acciones a que en 2025 Colombia sea uno de los tres países más competitivos de América Latina, y promoverá el posicionamiento de las empresas como generadoras de progreso en las regiones y como protagonistas en la búsqueda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los principios del Capitalismo Consciente, la libre empresa y la democracia.

**Empresa  
y Sociedad**

**Sostenibilidad**

**Competitividad  
e  
Internacionalización**

**Seguridad  
Jurídica y  
Simplificación  
Regulatoria**

**Transformación  
Digital, Innovación  
y Emprendimiento**

## Mega 2025

La ANDI liderará activamente, desde el sector empresarial, la reactivación económica del país, con propuestas que generen empleo de calidad y aceleren el crecimiento en el corto plazo, contribuirá con acciones a que en 2025 Colombia sea uno de los tres países más competitivos de América Latina, y promoverá el posicionamiento de las empresas como generadoras de progreso en las regiones y como protagonistas en la búsqueda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los principios del Capitalismo Consciente, la libre empresa y la democracia.

País  
↑  
↓  
Gestión ANDI

	Indicadores	Línea base	Meta 2025
1	Tasa de crecimiento del PIB Nacional Tasa de crecimiento del PIB regional	3,3% <sup>1</sup> 3,1%	4% 3,9%
2	Tasa de desempleo nacional Tasa de desempleo regional	16,63% <sup>2</sup> 21,4%	9% 9,8%
3	Exportaciones no tradicionales a nivel nacional y regional	15.000M USD <sup>3</sup> Ver Apéndice 2	18.000M USD <sup>2</sup> Ver Apéndice 2
4	Indicador ANDI de Competitividad	Puesto 3 en América Latina	Top 3 de América Latina
5	Percepción de aporte del empresariado a la sociedad en términos económicos, sociales y ambientales – Consolidado Encuesta C&C	64% de percepción de aporte <sup>4</sup>	75% de percepción de aporte
6	Aporte del sector empresarial a los ODS (Corporate SDG Tracker)	N/A <sup>5</sup>	17 ODS en el top 5-10 de América Latina
7	Participación de la ANDI en el PIB	55% <sup>6</sup>	60%
8	Resultado agregado de encuestas de percepción de la contribución ANDI por parte del afiliado	4,2 sobre 5 <sup>7</sup>	Mantener 4,2
9	Porcentaje de iniciativas cuyos KPIS se encuentran dentro del rango objetivo	Por definir	Por definir

# Pilar: Empresa y Sociedad



## Objetivo

Lograr que en Colombia se consolide la percepción del empresariado como actor necesario para la generación de desarrollo económico, social y ambiental, y el bienestar del país y los ciudadanos, dentro de los principios del Capitalismo Consciente.

País  
↑  
↓  
Gestión ANDI

	Indicadores	Línea base	Meta 2025
1	Promedio de percepción de aporte empresarial al desarrollo en 3 dimensiones: i) económico ii) social iii) medioambiental	60% - 70%	60% - 70%
2	Número de personas alcanzadas con las campañas de reputación	26 millones	30 millones
3	Termómetro de reputación ANDI	> 7 puntos	> 7 puntos
4	Resultado de encuesta de percepción del afiliado con respecto al pilar	Por definir	Por definir
5	Adicionalmente, cada iniciativa desarrollada considera indicadores específicos que complementan los indicadores generales del pilar		

Nota (1): A la luz de múltiples fuentes, incluida la encuesta realizada por Cifras y Conceptos

Fuente: Sesiones de trabajo con sponsors y líderes del pilar; Sesiones de trabajo con el Comité de Presidencia de la ANDI; Input de afiliados a través de encuestas y entrevistas; Experiencia Matrix Consulting

Este documento es confidencial y fue preparado por Matrix Consulting para el uso exclusivo de la ANDI; no puede ser utilizado ni reproducido sin el expreso consentimiento escrito de Matrix Consulting

# Iniciativas: Empresa y Sociedad



Iniciativas	Objetivo
1 Liderar la agenda de acción del gremio en la construcción de país	Posicionar la participación y aporte del empresariado a la sociedad, identificando y priorizando todas las acciones de la ANDI en espacios y con actores clave en temáticas económicas, sociales, ambientales, de gobernanza (ESG), innovación y emprendimiento
2 Diseñar campañas y programas transversales para el posicionamiento de la empresa	Posicionar al sector privado como actor de desarrollo social, ambiental y económico, fortalecer la confianza que la sociedad civil deposita en él y consolidar su identidad e importancia como institución
3 Socializar los logros y aportes del gremio	Lograr que el afiliado, el empresariado y la sociedad en general tenga conciencia de los aportes que hace la ANDI al país
4 Promover el capitalismo consciente	Conseguir que las empresas afiliadas liberen el espíritu heroico de sus negocios, eleven su humanidad y desarrollen estrategias en donde todos ganen a través de la adopción de los principios del capitalismo consciente—propósitos elevados, liderazgo afectivo, culturas orientadas al servicio, entre otros—dentro de su gestión y comunicación

# Pilar: Sostenibilidad



Objetivo	País	Indicadores	Línea base	Meta 2025
Aumentar el aporte social, ambiental y económico de las empresas en Colombia en línea con las mejores prácticas de sostenibilidad.		<b>1</b> Posición de Colombia en el Índice de Desempeño Medioambiental (EPI*)	2 en el top LATAM	Continuar en el top 2 LATAM
		<b>2</b> Reducción de emisiones de CO2 para los sectores energético, procesos industriales y uso de productos con base en el escenario de referencia nacional	N.D.	10%
		<b>3</b> Contribución del sector privado en la disminución de la incidencia del IPM (1) empresarial y (2) en sus comunidades de influencia	En comunidades de influencia: 17,5% Empresarial: Por definir	En comunidades de influencia: Por def. Empresarial: Por def.
		<b>4</b> Número de afiliados que reportan bajo los mejores estándares de sostenibilidad* y que incluyen en su estrategia corporativa la promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	166 Empresas	350 Empresas
		<b>5</b> Beneficiarios directos e indirectos por las iniciativas de inclusión social por parte de las empresas	9.782 beneficiarios	15.000 beneficiarios
		<b>6</b> Empresas que participan en mediciones de equidad de género impulsadas por la ANDI	41.7%	60%
		<b>7</b> Número de empresas ANDI que contribuyen con la inclusión social de población vulnerable desde su modelo de negocio	200 Empresas	450 Empresas
		<b>8</b> Contribución de las empresas ANDI en términos de inversión social (estudio C&C bianual)	3,1 billones de pesos	Al menos 3,1 billones de pesos
		<b>9</b> Toneladas de materiales aprovechados desde iniciativas colectivas empresariales acompañadas por la ANDI	42.040 Ton (2019)	Al menos 126.000 Ton
		<b>10</b> Resultados de encuesta de percepción del afiliado con respecto al pilar	Por definir	Por definir
		<b>11</b> Adicionalmente, cada iniciativa desarrollada considera indicadores específicos que complementan los indicadores generales del pilar		

Nota: (\*) EPI Environmental Performance Index, Dow Jones, GRI, Pacto Global, entre otros

Fuente: Sesiones de trabajo con sponsors y líderes del pilar; Sesiones de trabajo con el Comité de Presidencia de la ANDI; Input de afiliados a través de encuestas y entrevistas; Experiencia Matrix Consulting

Este documento es confidencial y fue preparado por Matrix Consulting para el uso exclusivo de la ANDI; no puede ser utilizado ni reproducido sin el expreso consentimiento escrito de Matrix Consulting

# Iniciativas: Sostenibilidad



Iniciativas	Objetivo
1 Aumentar la contribución del sector empresarial en la gestión de la biodiversidad y el cambio climático	Aumentar la contribución de las empresas en Colombia a través de modelos regionales, sectoriales y temáticos en materia de biodiversidad marina y terrestre, y cambio climático
2 Mejorar la calidad del ambiente a nivel país desde la contribución empresarial	Mejorar la calidad del ambiente desde la contribución empresarial a través de estrategias de producción sostenibles y normas aplicables y equitativas
3 Consolidar a Colombia como el líder latinoamericano de economía circular	Implementar modelos colectivos liderados por el sector empresarial en materia de economía circular y que influyeran cambios hacia estilos de vida sostenibles
4 Mejorar la gestión social de las empresas a partir de estrategias de inclusión y competitividad	Ofrecer a las empresas conocimiento y herramientas para lograr que realicen inversiones sociales pertinentes, sostenibles y de alto impacto
5 Promover la equidad de género en el empresariado colombiano	Impulsar la implementación de estrategias, iniciativas y acciones, así como socialización de buenas prácticas en las empresas afiliadas a la ANDI para avanzar en el cierre de brechas de equidad de género, diversidad e inclusión aportando a la sostenibilidad empresarial



# Pilar: Competitividad e Internacionalización



## Objetivo

Lograr que Colombia se posicione como uno de los tres países más competitivos en América Latina y aumente significativamente su relevancia internacional, su articulación en el ámbito regional para el establecimiento de un marco adecuado para la competitividad, con el soporte de la información directamente generada por el empresariado colombiano y una interlocución activa con el sector público.

Pais



Gestión  
ANDI

	Indicadores	Línea base	Meta 2025
1	Indicador de Competitividad ANDI	Puesto 3 de América Latina <sup>1</sup>	Top 3 de América Latina
2	Exportaciones no tradicionales a nivel nacional y regional	15.000 millones USD <sup>2</sup> Ver Apéndice 2	18.000 millones USD <sup>2</sup> Ver Apéndice 2
3	Crecimiento anual de exportaciones de servicios	9,42 millones USD <sup>3</sup>	11-12 millones USD <sup>3</sup>
4	Inversión extranjera directa	USD 14.493 millones <sup>4</sup>	USD 20.000 millones
5	Tasa de crecimiento anual del PIB de los sectores representados	2,5% <sup>5</sup>	4%
6	Resultado de encuesta de percepción del afiliado con respecto al pilar	Por definir	Por definir
7	Adicionalmente, cada iniciativa desarrollada considera indicadores específicos que complementan los indicadores generales del pilar		

Nota (1): Línea base - puesto 3 en América Latina (ANDI, 2019)

Nota (2): Línea base - 15.000 millones USD (DANE, 2019)

Nota (3): Línea base - 9,42 millones USD (DANE, 2019)

Nota (4): Línea base - USD 14.493 millones (DANE, 2019)

Nota (5): Línea base - 2,5% (ANDI, 2019)

Fuente: Sesiones de trabajo con el Comité de Presidencia de la ANDI; Input de afiliados a través de encuesta y entrevistas; Experiencia Matrix Consulting

Este documento es confidencial y fue preparado por Matrix Consulting para el uso exclusivo de la ANDI; no puede ser utilizado ni reproducido sin el expreso consentimiento escrito de Matrix Consulting

# Iniciativas : Competitividad e Internacionalización (1/2)



Iniciativas	Objetivo
1 Reducir el costo país	Lograr que Colombia se posicione como un país atractivo para la inversión y el desarrollo empresarial
2 Fortalecer la infraestructura, la logística y la movilidad del país	Lograr la modernización de la infraestructura de transporte, la logística y la intermodalidad en el país
3 Promover una educación para aumentar las oportunidades de las personas y fortalecer el talento digital	Lograr que las capacidades de los trabajadores en Colombia sean acordes con las necesidades del sector productivo para el desempeño actual y futuro, optimizando su productividad, adaptabilidad y capacidad para innovar
4 Combatir la ilegalidad	Fortalecer la actividad económica legal de cara a los fenómenos de comercio ilícito y corrupción que ejercen distorsiones en el mercado nacional e internacional

# Iniciativas : Competitividad e Internacionalización (2/2)



Iniciativas	Objetivo
5 Desarrollar encadenamientos productivos	Fortalecer los sectores representados a través de los encadenamientos productivos, la iniciativa de desarrollo de proveedores y la articulación de una estrategia de <i>nearshoring</i> con el fin de que las empresas ganen competitividad
6 Crear las condiciones para la competitividad internacional	Lograr que en Colombia se establezcan las condiciones para promover la competitividad internacional, atraer la inversión extranjera, facilitar los negocios de las empresas en el exterior y posicionar al sector en mecanismos intlts.
7 Incentivar a las empresas a exportar fortaleciendo la mentalidad de gerencia global y una estrategia de inteligencia de importaciones	Incentivar las exportaciones de bienes y servicios colombianos, procurando una transición cada vez mayor hacia exportaciones no tradicionales y de mayor valor agregado, impulsando la adopción de incentivos estatales para las exportaciones, y la búsqueda y socialización activa de oportunidades internacionales de mayor potencial
8 Promover el conocimiento y aplicación de Prácticas Internacionales a través de los diferentes mecanismos de participación	Lograr que las empresas colombianas sean reconocidas por el cumplimiento de estándares internacionales y posicionar a Colombia como un miembro relevante en la OCDE, BIAC, OIE, entre otros organismos multilaterales y privados
9 Promover la mejora de la productividad de las empresas	Lograr que las empresas colombianas mejoren su productividad empresarial, promoviendo su medición periódica y la adopción de buenas prácticas

# Pilar: Seguridad Jurídica y Simplificación Regulatoria



**Objetivo**

Lograr que Colombia tenga normas pertinentes y eficaces en la regulación de la actividad empresarial, en consonancia con los principios del sistema de la libre empresa y la propiedad privada.

País

↑

↓

Gestión ANDI

	Indicadores	Línea base	Meta 2025
1	Índice de Facilidad para hacer Negocios	Puesto 65 en el mundo	Top 50 del mundo
2	Porcentaje de informalidad laboral (GEIH, DANE)	48%	Inferior a 40%
3	Número de iniciativas regulatorias de alta relevancia gestionadas oportunamente	8 anuales	10 anuales
4	Resultado de encuesta de percepción del afiliado con respecto al pilar	Por definir	Por definir
5	Adicionalmente, cada iniciativa desarrollada considera indicadores específicos que complementan los indicadores generales del pilar		

Nota (1): Línea base – puesto 65 en el mundo (Ease of doing Business, 2019)

Nota (2): Línea base – 48% de informalidad laboral (DANE, 2019)

Nota (3): Línea base – 60% de informalidad empresarial (Fedesarrollo, 2018)

Fuente: Sesiones de trabajo con el Comité de Presidencia de la ANDI; Input de afiliados a través de encuesta; Experiencia Matrix Consulting

Este documento es confidencial y fue preparado por Matrix Consulting para el uso exclusivo de la ANDI; no puede ser utilizado ni reproducido sin el expreso consentimiento escrito de Matrix Consulting

# Iniciativas: Seguridad Jurídica y Simplificación Regulatoria



Iniciativas	Objetivo
1 Promover la seguridad jurídica	Procurar la permanencia de la ley, la jurisprudencia y la doctrina oficial que inciden en la actividad empresarial, priorizando periódicamente los asuntos clave a abordar (ej. En comercio exterior, derecho tributario y laboral)
2 Procurar la claridad y la simplicidad regulatoria	Alcanzar un marco jurídico simple y razonable que facilite la actividad empresarial, en su comprensión y cumplimiento (ej. Ministerios, entes territoriales, Invima, UGPP, DIAN, ICA, Consejo Nacional de Estupeficientes, ANLA, entre otros)
3 Facilitar la formalización de la economía	Facilitar la formalización de la economía a través de la identificación y solución de las principales barreras (ej. Migración ilegal)

# Pilar: Transformación Digital, Innovación y Emprendimiento



## Objetivo

Lograr que en Colombia se consolide un ecosistema competitivo que propicie la transformación digital, la innovación y el emprendimiento.

País



Gestión  
ANDI



	Indicadores	Línea base	Meta 2025
1	Índice Global de Innovación*	Puesto 6 en América Latina <sup>1</sup>	Top 3 en América Latina
2	Índice de Competitividad Digital*	Puesto 6 en América Latina <sup>2</sup>	Top 3 en América Latina
3	Índice Global de Emprendimiento*	Puesto 3 en América Latina <sup>3</sup>	Top 3 en América Latina
4	Afiliados medidos con el ranking de innovación	156	300
5	Afiliados que tienen una estrategia para la transformación <sup>5</sup>	63%	80%
6	Empresas en etapa de crecimiento acelerado <sup>6</sup>	30%	60%
7	Resultado de encuesta de percepción del afiliado	Por definir	Por definir
8	Adicionalmente, cada iniciativa desarrollada considera indicadores específicos que complementan los indicadores generales del pilar		

Nota: ; (\*) En el mediano plazo se buscaría reemplazar por indicadores internos; (1) Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 2019 (2) Instituto Internacional para el Desarrollo de la Gestión, 2020; (3) The Global Entrepreneurship and Development Institute, 2018;

(4) Indicadores básicos de tenencia y uso de tecnologías de la información y comunicación, DANE 2019 (5) Encuesta de transformación digital ANDI; (6) Es una métrica que combina la permanencia en el mercado, generación de empleo y crecimiento en ventas

Fuente: GEDI; IMD; OMPI; Encuesta de TD ANDI; Sesiones de trabajo con el Comité de Presidencia y otros ejecutivos de la ANDI; visión de afiliados encuestados y entrevistados; Análisis y experiencia Matrix Consulting

Este documento es confidencial y fue preparado por Matrix Consulting para el uso exclusivo de la ANDI; no puede ser utilizado ni reproducido sin el expreso consentimiento escrito de Matrix Consulting

# Iniciativas: Transformación Digital, Innovación y Emprendimiento



Iniciativas	Objetivo
1 Impulsar la transformación digital de las empresas	Lograr que las empresas en Colombia cuenten con las herramientas habilitadoras (ej. Conectividad, TIC, tecnologías emergentes) para aumentar la productividad y el bienestar en el país
2 Impulsar la transformación digital del Estado	Incentivar la modernización de la administración pública a nivel nacional y regional para que se formulen e implementen políticas, programas, proyectos y acciones que mejoren la interacción con la ciudadanía y el sector empresarial con la apropiación de las tecnologías de la cuarta revolución industrial de manera que se fortalezca y desarrolle el ecosistema GovTech
3 Impulsar la innovación como motor de desarrollo	Lograr que las empresas en Colombia dinamicen y fortalezcan sus negocios a través de la generación de condiciones, capacidades y resultados de innovación, estrechando los vínculos entre academia y empresa
4 Fortalecer el emprendimiento sofisticado	Lograr que los emprendimientos se consoliden como organizaciones de alto impacto e innovadoras, que generan valor desde lo económico, social y ambiental, siendo actores transformadores de la sociedad
5 Dinamizar los ecosistemas de transformación digital, innovación y emprendimiento	Posicionar a Colombia como un ecosistema altamente competitivo en el contexto latinoamericano para la transformación digital, la innovación y el emprendimiento, generando canales de transmisión de conocimiento y mejores prácticas con ecosistemas internacionales para generar una conexión global

