

Análisis de Competitividad del Sector Asegurador en Colombia (2016-2024):
Caso La Previsora S.A. Compañía de Seguros.

Andersson Felipe Bayona Quiroga

Trabajo de Grado para Optar al Título de Economista

Director

Jorge Luis Navarro España

Magíster en Gestión y Políticas Públicas

Universidad Industrial de Santander
Facultad de Ciencias Humanas
Escuela de Economía y Administración
Bucaramanga
2026

Tabla de contenido

1. Objetivos	9
1.1. Objetivo general	9
1.2. Objetivos específicos	9
2. Marco teórico	10
3. Metodología	12
4. Descripción de la situación empresarial	15
4.1 Indicadores Analizados.....	26
4.2 Ramos de mayor fortaleza	30
4.2.1 Responsabilidad Civil.....	32
4.2.2 Automóviles	34
4.2.3 Vida Grupo.....	38
4.3 Siniestralidad en ramos de mayor emisión	39
5. Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de La Previsora S.A Compañía de Seguros.....	42
5.1 Fortalezas	42
5.2 Debilidades.....	45
5.3 Amenazas	47
5.4 Oportunidades	49
6. Proyección a corto plazo.....	52
6.1 Recomendaciones estratégicas	54
7. Solución Propuesta.....	55
8. Conclusiones	59
Referencias Bibliográficas.....	61

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Evolución de las primas emitidas y participación en el mercado de La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2016–2024).</i>	15
Tabla 2. <i>Participación porcentual de aseguradoras en el mercado de primas emitidas en Colombia (2016-2019).</i>	17
Tabla 3. <i>Participación porcentual de aseguradoras en el mercado de primas emitidas en Colombia (2020).</i>	18
Tabla 4. <i>Participación porcentual de aseguradoras en el mercado de primas emitidas en Colombia (2021).</i>	23
Tabla 5. <i>Sucursales de La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2024)</i>	43

Índice de figuras

Figura 1. <i>Participación en el mercado asegurador de la Previsora Compañía de Seguros (2016-2024).</i>	16
Figura 2. <i>Primas emitidas del sector asegurador. Colombia (2016-2024)</i>	19
Figura 3. <i>Variación porcentual interanual en la emisión de primas del sector asegurador colombiano (2019–2024).</i>	20
Figura 4. <i>Variación interanual, sector asegurador y La Previsora S.A. Colombia (2016–2024).</i>	22
Figura 5. <i>Participación de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en el mercado asegurador colombiano (2016–2024).</i>	24
Figura 6. <i>Distribución del mercado asegurador colombiano por primas emitidas en 2024.</i>	25
Figura 7. <i>Rentabilidad del activo (ROA. La Previsora S.A. Compañía Seguros, (2016- 2024)..</i> ..	26
Figura 8. <i>Índice de solvencia de La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2016-2024).</i>	28
Figura 9. <i>Participación porcentual por ramo de La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2016–2024).</i>	30
Figura 10. <i>Evolución de la participación de los principales competidores en el ramo SOAT (2016–2024)</i>	32
Figura 11. <i>Participación porcentual de los principales competidores en el ramo responsabilidad civil (2016–2024)</i>	33
Figura 12. <i>Participación porcentual de los principales competidores en el ramo automóviles (2016–2024)</i>	35
Figura 13. <i>Participación porcentual ramo automóviles de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en el mercado asegurador (2016–2024).</i>	37

Figura 14. <i>Participación porcentual ramo vida grupo de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en el mercado asegurador (2016–2024).</i>	39
Figura 15. <i>Siniestralidad ramos de mayor emisión de La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2016-2024).</i>	40
Figura 16. <i>Proyección de la participación de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en la emisión de primas (2016–2025).</i>	53

Resumen

Título: Análisis de Competitividad del Sector Asegurador en Colombia (2016-2024):

Caso La Previsora S.A. Compañía de Seguros *

Autor: Andersson Felipe Bayona Quiroga **

Palabras Clave: Competitividad, sector asegurador colombiano, participación de mercado, seguros, ramos.

Descripción: El presente informe de practica analiza la evolución de la competitividad de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en el sector asegurador colombiano durante el período 2016–2024, en un contexto marcado por cambios regulatorios, transformaciones tecnológicas y fluctuaciones macroeconómicas. A partir de información proveniente de Fasecolda, la Superintendencia Financiera de Colombia y reportes institucionales, se examina el comportamiento de la participación de mercado, la estructura por ramos y el desempeño financiero de la aseguradora, complementando el análisis con herramientas estratégicas como la matriz DOFA.

Adicionalmente, se estimó un modelo de series de tiempo SARIMA para realizar una proyección de corto plazo de la participación de mercado, la cual se utiliza como línea base para la formulación de recomendaciones estratégicas orientadas a fortalecer su posicionamiento competitivo y a superar el comportamiento tendencial proyectado para el primer trimestre del año 2025.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Economía y Administración
Director M.Sc. Jorge Luis Navarro España

Abstract

Title: Competitiveness Analysis of the Colombian Insurance Sector (2016–2024):

The Case of La Previsora S.A. Insurance Company *

Author: Andersson Felipe Bayona Quiroga**

Key Words: Competitiveness, colombian insurance sector, market share, insurance, bouquets.

Description: This internship report analyzes the evolution of the competitiveness of La Previsora S.A. Insurance Company within the Colombian insurance sector during the period 2016–2024, in a context characterized by regulatory changes, technological transformations, and macroeconomic fluctuations. Using information from Fasescolda, the Financial Superintendence of Colombia, and institutional reports, the study examines market share behavior, business line structure, and the company's financial performance, complemented by strategic analysis tools such as the SWOT matrix.

Additionally, a SARIMA time series model was estimated to generate a short-term projection of market share, which is used as a baseline scenario for the formulation of strategic recommendations aimed at strengthening the company's competitive position and exceeding the projected trend for the year 2025.

* Degree Work

** Faculty of Human Sciences. School of Economics and Administration
Advisor M.Sc. Jorge Luis Navarro España

Introducción

El sector asegurador en Colombia desempeña un papel fundamental en la gestión de riesgos e incertidumbre, al proporcionar mecanismos de protección financiera tanto para el sector público como privado, lo cual contribuye de manera significativa a la estabilidad económica del país.

En este escenario, La Previsora S.A. Compañía de Seguros, como aseguradora estatal de amplia trayectoria, ha enfrentado el desafío de modernizar su estructura organizacional, diversificar su portafolio y mejorar su desempeño financiero para responder a las exigencias del entorno competitivo. Si bien la compañía ha logrado avances relevantes en términos de participación de mercado y diversificación de ramos, también persisten retos estructurales asociados a procesos operativos, capacidades tecnológicas y niveles de solvencia, los cuales inciden en su sostenibilidad de largo plazo.

En consecuencia, el presente informe tiene como objetivo analizar el desempeño y la evolución de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en el período 2016–2024, a partir del estudio de indicadores de participación de mercado, rentabilidad y solidez financiera, así como de la estructura de su portafolio por ramos. Adicionalmente, se incorpora una proyección de corto plazo de la participación de mercado, con el propósito de establecer un escenario que sirva como referencia para la formulación de recomendaciones estratégicas orientadas a fortalecer su posicionamiento competitivo hacia el año 2025.

En este sentido, se espera que los hallazgos derivados del presente informe aporten elementos valiosos tanto para futuras investigaciones como para la formulación de estrategias empresariales orientadas a fortalecer la competitividad de La Previsora S.A. Compañía de

Seguros, contribuyendo a su visión de consolidarse como la aseguradora líder en el país para el año 2025.

1. Objetivos

1.1. Objetivo general

Analizar la evolución competitiva de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en el sector asegurador colombiano entre 2016 y 2024, con el fin de identificar los factores clave que han influido en su desempeño y posicionamiento en el mercado, y así proporcionar una base sólida para la formulación e implementación de estrategias orientadas al fortalecimiento de su competitividad.

1.2. Objetivos específicos

- Describir la trayectoria de La Previsora S.A. en el sector asegurador colombiano, incluyendo su participación de mercado, principales competidores y los ramos en los que presenta mayor fortaleza.
- Identificar las fortalezas internas y debilidades que afectan su desempeño competitivo, con el fin de establecer oportunidades de mejora.
- Determinar áreas potenciales de optimización en los procesos operativos que contribuyan a mejorar la eficiencia y reducir costos.
- Evaluar la evolución de los principales indicadores financieros de La Previsora S.A. en comparación con los promedios del sector asegurador colombiano.
- Formular recomendaciones estratégicas que impulsen su competitividad, le permitan adaptarse a los desafíos del entorno y avanzar en el cumplimiento de su visión institucional.

2. Marco teórico

El presente análisis de competitividad se fundamenta en el enfoque de la competitividad empresarial desarrollado por Michael Porter, quien la define como la capacidad de una organización para sostener y mejorar su posición en el mercado frente a sus competidores, a partir del uso eficiente de sus recursos, la adaptación al entorno y la generación de valor en el tiempo (Porter, 2008).

En el sector asegurador, la competitividad adquiere características particulares debido a su alta regulación, a la gestión de riesgos financieros y a la necesidad de mantener solidez patrimonial y confianza del mercado, elementos fundamentales para garantizar el cumplimiento oportuno de las obligaciones con los asegurados.

Uno de los indicadores más relevantes para evaluar la competitividad en el sector asegurador es la participación de mercado, definida como la proporción de primas emitidas por una compañía en relación con el total de primas del mercado en un período determinado (Fasecolda, 2024). Desde una perspectiva teórica, un comportamiento competitivo adecuado de este indicador se asocia con una trayectoria estable o crecientemente sostenida en el tiempo, coherente con la capacidad operativa y financiera de la aseguradora.

De forma complementaria, la estructura por ramos permite analizar el grado de diversificación del portafolio de una compañía aseguradora. Desde la teoría económica y financiera, una adecuada diversificación contribuye a reducir la exposición al riesgo específico y a mejorar la estabilidad de los ingresos, al distribuir el riesgo entre diferentes líneas de negocio (Markowitz, 1952). En este sentido, un comportamiento óptimo se relaciona con una menor dependencia de ramos altamente regulados o volátiles y una mayor

participación en ramos estratégicos que aporten estabilidad y valor agregado al desempeño de la empresa.

Adicionalmente, desde el análisis financiero, la evaluación de la competitividad de una entidad requiere considerar indicadores que reflejen tanto su rentabilidad como su solidez patrimonial, en la medida en que estos inciden directamente en la capacidad de la empresa para sostener sus operaciones, cumplir oportunamente sus obligaciones y competir de manera efectiva en el mercado. En este contexto, entre los principales indicadores utilizados para evaluar la estabilidad financiera y el desempeño de la entidad se encuentran el Retorno sobre Activos (ROA) y el índice de solvencia.

El Retorno sobre Activos (ROA) mide la capacidad de una empresa para generar utilidades a partir de sus activos totales, y se calcula como la relación entre la utilidad neta y el total de activos. Desde una perspectiva teórica, un ROA positivo y estable indica una gestión eficiente de los recursos disponibles y una adecuada capacidad para transformar activos en resultados financieros. Por su parte, el índice de solvencia refleja la capacidad de una aseguradora para respaldar sus obligaciones con su patrimonio, constituyéndose en uno de los principales indicadores de estabilidad financiera en el sector. Desde el punto de vista teórico y regulatorio, un nivel adecuado de solvencia es fundamental para garantizar la continuidad operativa de la entidad y la confianza de los consumidores (Cummins & Weiss, 2014).

En ese orden de ideas, el análisis de la competitividad se apoya en herramientas estratégicas como la matriz DOFA, la cual permite evaluar de manera estructurada las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas que enfrenta una organización. Desde el enfoque teórico de la estrategia empresarial, la matriz

DOFA facilita la comprensión integral del posicionamiento competitivo de la empresa y sirve como base conceptual para la formulación de estrategias orientadas a potenciar sus ventajas competitivas y a mitigar los factores que limitan su desempeño en el mercado (Humphrey, A. 1960).

Adicionalmente, desde el análisis cuantitativo, la evaluación de la evolución y el comportamiento esperado de indicadores económicos puede apoyarse en modelos de series de tiempo, los cuales permiten capturar patrones de dependencia temporal y estacionalidad presentes en los datos. Entre estos, los modelos autorregresivos integrados de media móvil estacional (SARIMA) constituyen una extensión de los modelos ARIMA tradicionales, al incorporar componentes estacionales que resultan especialmente útiles para el análisis de series con periodicidad regular, como la información mensual disponible en este análisis del sector asegurador.

Desde el punto de vista teórico, estos modelos permiten analizar y proyectar el comportamiento tendencial de una serie en el corto plazo (Box & Jenkins, 1976), cuyos resultados se utilizan en el presente análisis como insumo analítico para la definición de objetivos estratégicos hacia 2025.

3. Metodología

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, el cual se centra en el análisis e interpretación de datos numéricos, indicadores y estadísticas asociados al objeto de estudio. De acuerdo con Pimienta (2017), el enfoque cuantitativo “se centra en el análisis e interpretación de datos, números, indicadores y estadísticas asociadas con el objeto de estudio, permitiendo al investigador recopilar información susceptible de ser expresada en términos numéricos para su análisis racional y objetivo” (p. 59). En este sentido, el estudio

utiliza información de carácter estadístico y financiero para evaluar el comportamiento competitivo de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en el sector asegurador colombiano.

De igual forma, la investigación presenta un alcance descriptivo, en la medida en que busca caracterizar y analizar el comportamiento del objeto de estudio a partir de la información disponible. Según Pérez, Pérez y Seca (2018), el alcance descriptivo implica la realización de descripciones sistemáticas sobre el fenómeno analizado, mediante la identificación, selección y procesamiento de datos adecuadamente construidos, con el fin de hacerlos accesibles para su análisis e interpretación (p. 240). Bajo este enfoque, el estudio describe la evolución de los principales indicadores de desempeño y competitividad de la aseguradora durante el período analizado.

En cuanto a las fuentes de información, se emplearon trabajaron datos provenientes de Fasecolda, la Superintendencia Financiera de Colombia, La Previsora S.A. Compañía de Seguros y reportes institucionales, los cuales contienen información estadística y financiera del sector asegurador colombiano. El período de análisis comprendió los años 2016–2024. La selección de estos datos respondió a criterios de disponibilidad, consistencia y comparabilidad, garantizando la confiabilidad del análisis.

Para la evaluación de la competitividad, se analizaron indicadores de participación de mercado¹, rentabilidad y solidez financiera, específicamente la participación de mercado medida a partir de las primas emitidas, el Retorno sobre Activos (ROA) y el índice de

¹ Es importante aclarar que las tasas de participación porcentual analizadas no suman el 100 % del mercado, dado que el estudio se concentra únicamente en las aseguradoras con mayor participación, seleccionadas por su relevancia dentro del sector y por la disponibilidad y consistencia de la información. En consecuencia, el porcentaje restante corresponde a un conjunto de aseguradoras de menor participación, las cuales de manera individual no presentan un peso significativo en la dinámica competitiva del sector y, por lo tanto, no fueron incluidas en el análisis.

solvencia. Estos indicadores fueron seleccionados debido a su relevancia teórica y a la disponibilidad de información homogénea para el período de estudio.

Adicionalmente, se aplicó la matriz DOFA como herramienta de análisis estratégico. La construcción de la matriz se apoyó en los resultados obtenidos a partir del análisis descriptivo de los indicadores financieros y la participación de mercado, así como la revisión de información institucional y sectorial. Esta herramienta sirvió como base para las recomendaciones estratégicas presentadas.

Finalmente, se empleó un modelo de series de tiempo SARIMA, que se realizó a partir del análisis exploratorio de la serie temporal de la participación de mercado, considerando su comportamiento mensual y la presencia de patrones de estacionalidad anual. En primer lugar, se evaluó la estacionariedad de la serie mediante pruebas de raíz unitaria, lo que permitió establecer que no era necesario aplicar diferenciación regular adicional. Posteriormente, se analizaron las funciones de autocorrelación (ACF) y autocorrelación parcial (PACF), las cuales evidenciaron la pertinencia de incluir componentes autorregresivos y de media móvil tanto en la parte no estacional como en la estacional del modelo.

El ajuste del modelo se validó a partir de criterios de información, así como del análisis de los residuos, verificando un comportamiento compatible con ruido blanco, lo que indica un ajuste adecuado a los datos observados. Finalmente, el umbral de proyección se estableció en un horizonte de corto plazo, dado que este tipo de modelos ofrece mayor confiabilidad para proyecciones temporales reducidas, utilizando el resultado como una línea base de referencia para el análisis estratégico y no como una predicción de largo plazo. La estimación y análisis del modelo se realizaron mediante el software Stata 15.1.

4. Descripción de la situación empresarial

Continuando con el informe y en línea con el cumplimiento de objetivos, la aseguradora objeto de estudio durante el período de tiempo analizado ha experimentado una fluctuación en su porcentaje de participación en el mercado y en el volumen de primas emitidas como lo veremos a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 1

Evolución de las primas emitidas y participación en el mercado de La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2016–2024).

Año	Primas emitidas (acumulado)	Participación en el mercado (%)	Primas emitidas sector asegurador
2016	777,2 mil M	3,2	24,3 bill
2017	817,3 mil M	3,1	26,0 bill
2018	832,2 mil M	3,0	27,2 bill
2019	902,1 mil M	2,9	30,2 bill
2020	1.077,9 mil M	3,5	30,5 bill
2021	1.380,3 mil M	3,9	35,3 bill
2022	1.744,1 mil M	3,6	47,3 bill
2023	2.426,4 mil M	4,7	50,6 bill
2024	2.903,8 mil M	5,1	56,1 bill

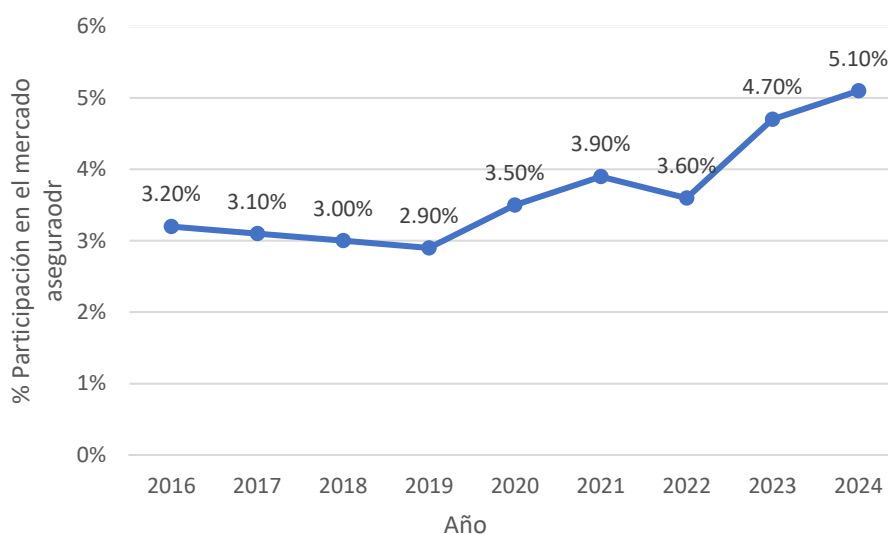
Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

El análisis de la información presentada en la tabla 1 evidencia que, a pesar del crecimiento del mercado asegurador colombiano entre 2016 y 2019 reflejado en el aumento del volumen total de primas emitidas, La Previsora S.A. Compañía de Seguros, aunque aumento su emisión de primas registró una disminución en su participación de mercado durante este período. Esta disminución se explica por un ritmo de crecimiento inferior al del promedio sectorial, lo que ocasionó una pérdida relativa de posicionamiento frente a sus principales competidores. A

continuación, en la figura 1 se observa la evolución de la participación de la aseguradora principal:

Figura 1

Participación en el mercado asegurador de la Previsora Compañía de Seguros (2016-2024).



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

No obstante, como se evidencia en la figura 1 a partir de 2020 la compañía inició un proceso de estabilización, alcanzando una mayor participación en varios ramos estratégicos y consolidando su posición dentro del mercado asegurador nacional hacia 2024, como se analizará en los apartados siguientes.

Con el fin de facilitar la comprensión de la evolución de la participación de mercado de La Previsora S.A. Compañía de Seguros, la información se presenta inicialmente de manera consolidada para el periodo 2016–2024. Posteriormente, se analizan cortes específicos por años que permiten comparar la posición relativa de la compañía frente a sus principales competidores en momentos clave del periodo de estudio.

El punto más crítico se alcanzó en 2019, año en el que la compañía tuvo su menor porcentaje de participación en la emisión de primas, de acuerdo con los datos reportados por Fasecolda, como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2

Participación porcentual de aseguradoras en el mercado de primas emitidas en Colombia (2016-2019).

Aseguradora	Participación en el mercado (%) 2019	Aseguradora	Participación en el mercado (%) 2018	Aseguradora	Participación en el mercado (%) 2017
Sura Vida	15,7	Alfa Vida	12,6	Alfa Vida	12,0
Alfa Vida	12,5	Sura Vida	9,3	Sura Vida	12,0
Sura	8,5	Sura	8,8	Sura	8,4
Bolívar Vida	5,9	Bolívar Vida	5,6	Bolívar Vida	5,2
Estado	5,1	Estado	5,1	HDI	4,7
HDI	4,5	ARL Sura	5,0	ARL Sura	4,5
Positiva	3,9	HDI	4,7	Estado	4,4
Mapfre	3,4	Positiva	4,0	Positiva	3,9
Mundial	3,2	Mapfre	3,2	Mapfre	3,3
Axa Colpatria	3,1	Allianz	3,1	Allianz	3,2
Previsora	2,9	Previsora	3,0	Previsora	3,1
Bolívar	2,8	Axa Colpatria	3,05	Bolívar	2,9

Aseguradora	Participación en el mercado (%) 2016
Alfa Vida	12,0
Sura Vida	12,0
Sura	8,4
Bolívar Vida	5,2
HDI	4,7

ARL Sura	4,5
Estado	4,4
Positiva	3,9
Mapfre	3,3
Allianz	3,2
Previsora	3,1
Bolívar	2,9

Como se observa en la tabla 2, La Previsora S.A. Compañía de Seguros alcanzó un 2,99 % de participación, la más baja en el mercado en el período de tiempo analizado. Esta distribución refleja la competitividad del sector, la importancia de la diferenciación y la adaptación para mantener o mejorar la posición competitiva.

Considerando lo expuesto, el año 2020 presentó un entorno desafiante para la economía global y el sector asegurador debido a la irrupción de la crisis sanitaria y de salubridad COVID-19. Este evento generó incertidumbre, volatilidad y la necesidad de una rápida adaptación por parte de las empresas.

La capacidad de las aseguradoras para ajustarse a las nuevas dinámicas de trabajo se convirtió en una variable fundamental para subsistir y mantener la competitividad. La siguiente tabla detalla la participación de mercado de las principales aseguradoras en Colombia durante el 2020, mostrando la posición de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en este nuevo escenario:

Tabla 3

Participación porcentual de aseguradoras en el mercado de primas emitidas en Colombia (2020).

Aseguradora	Participación en el mercado (%)
Sura Vida	16,3
Alfa Vida	10,5

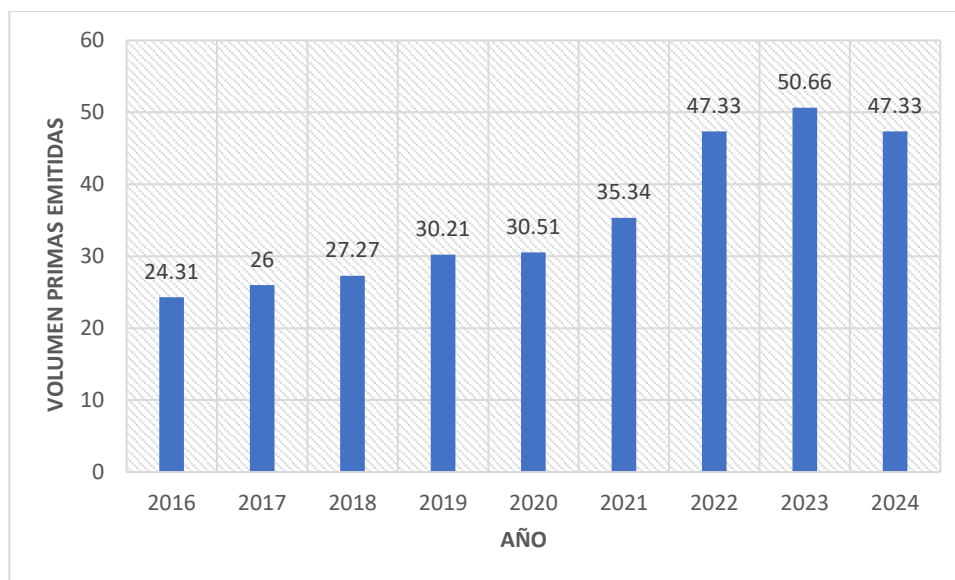
Sura	8,5
Bolívar Vida	6,5
Estado	5,3
HDI	3,9
Positiva	3,8
Axa Colpatria	3,6
Mundial	3,6
Previsora	3,5
Bolívar	3,1
Mapfre	2,9

Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

En 2020 como se evidencia en la tabla 3, La Previsora S.A. Compañía de Seguros alcanzó una participación de mercado del 3,53 %, lo que representó un leve aumento frente a los años anteriores. En contraste, Sura Vida se mantuvo como líder del sector, con una participación del 16,36 %, seguida por Alfa Vida y Sura. Este comportamiento general estuvo condicionado por un contexto global adverso derivado de la pandemia por COVID-19, que afectó la dinámica de crecimiento del sector asegurador y limitó el incremento en la emisión de primas, como se evidencia en la siguiente figura:

Figura 2

Primas emitidas del sector asegurador. Colombia (2016-2024)

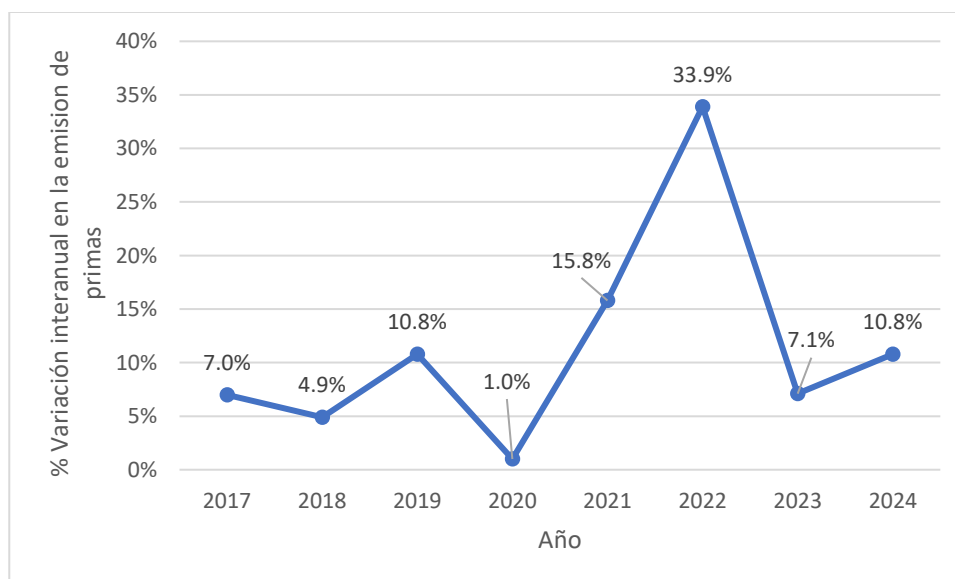


Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA. Cifras en billones

De acuerdo con la figura 2, se evidencia una volatilidad a través de los diferentes años en con un aumento notable a partir de 2021. Sin embargo, resulta pertinente analizar la variación en términos porcentuales para identificar con mayor claridad los periodos de mayor emisión del sector asegurador.

Figura 3

Variación porcentual interanual en la emisión de primas del sector asegurador colombiano (2019–2024).



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

La Figura 3 presenta la variación porcentual interanual de las primas emitidas. Se destaca el resultado del 2020, cuando el sector registró el menor incremento del período (1 %), coherente con el choque por COVID-19. Desde 2021 se observa un repunte en un contexto de reactivación económica y mayor percepción del riesgo, lo que impulsó la demanda de coberturas de vida y salud.

En línea con lo anterior, en la Revista Fasecolda (edición 183, junio de 2021) señala: “El crecimiento en la emisión se debe a la mayor conciencia de riesgo y de necesidad de protección en los riesgos de vida y salud a causa del COVID-19” (Durán & Nájera, 2021, p. 40).

Este comportamiento a partir de 2021 es consistente con la reactivación de la actividad económica, la normalización del crédito y la mayor percepción del riesgo posterior a la crisis sanitaria, factores que favorecieron especialmente los ramos de vida y salud.

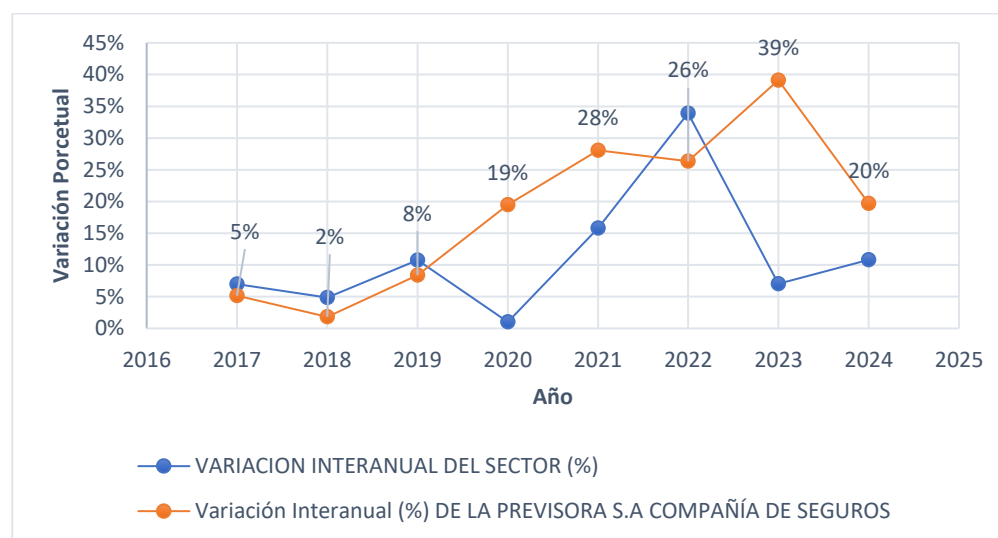
Además, del lado de la oferta, el sector aceleró la digitalización de los procesos comerciales y operativos (cotización, emisión y pago en línea), con un aumento de la comercialización de seguros por canales no presenciales del 19 % en 2019 al 27,3 % en 2021 según la revista Fasecolda edición 187 (Valderrama Villabona & Galán Pérez, 2022), en consonancia con el mayor uso de canales digitales documentado por el Reporte de Inclusión Financiera 2021 realizado por la Superintendencia Financiera de Colombia & Banca de las Oportunidades.

En paralelo, el entorno inflacionario motivó ajustes de tarifas y sumas aseguradas para preservar suficiencia técnica lo que contribuyó a dinamizar tanto la emisión nueva como las renovaciones.

Para el caso, La Previsora S.A. Compañía de Seguros registró un crecimiento de 19,8 % en su emisión de primas frente al año previo, como se ilustra en la Figura 3. Este desempeño es coherente con el repunte sectorial descrito para 2021–2022 y sugiere una buena captura de la demanda reactivada, apoyada por palancas internas como mayor intensidad comercial y digital.

Figura 4

Variación interanual, sector asegurador y La Previsora S.A. Colombia (2016–2024).



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

De acuerdo con la información presentada en la figura 4 conforme a la variación interanual del sector asegurador, comparada con la variación anual de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en la emisión de primas, se evidencia que, en 2020, aunque presentó un incremento aproximado del 20 % en su producción, su porcentaje de participación respecto al total emitido fue del 3,53 % (véase Tabla 3). Esto indica que no logró mejorar su nivel de competitividad frente a las demás aseguradoras.

Esto se debe a que la producción en primas emitidas del sector en general aumentó en un punto porcentual como lo vimos anteriormente. En consecuencia, la concentración en la emisión

se mantuvo entre los competidores más fuertes y hasta el siguiente año se verían las consecuencias del contexto vivido y si las estrategias de adaptabilidad surgieron resultados eficientes.

En ese orden de ideas, se evidencia como la compañía logró una recuperación de su participación en el mercado en los años siguientes, incluso en el contexto de la pandemia de COVID-19. En este entorno la compañía lo tomó como una oportunidad para la implementación de estrategias de adaptabilidad y teletrabajo. Esto impulsó su productividad y contribuyó a esta recuperación en el 2021, como se aprecia en la siguiente tabla 4:

Tabla 4

Participación porcentual de aseguradoras en el mercado de primas emitidas en Colombia (2021).

Aseguradora	Participación en el mercado (%)
Sura Vida	15,9
Alfa Vida	11,4
Sura	7,8
Bolívar Vida	7,0
Estado	5,2
Previsora	3,9
Axa Colpatria	3,8
Mundial	3,7
Positiva	3,6
HDI	3,6
Mapfre	3,4
Bolivar	3,1

Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

De acuerdo con la información presentada en la tabla 4 en 2021, el mercado asegurador colombiano evidenció una estabilidad en los primeros puestos de las aseguradoras de mayor emisión, manteniéndose compañías líderes como Sura Vida y Alfa Vida. No obstante, en los

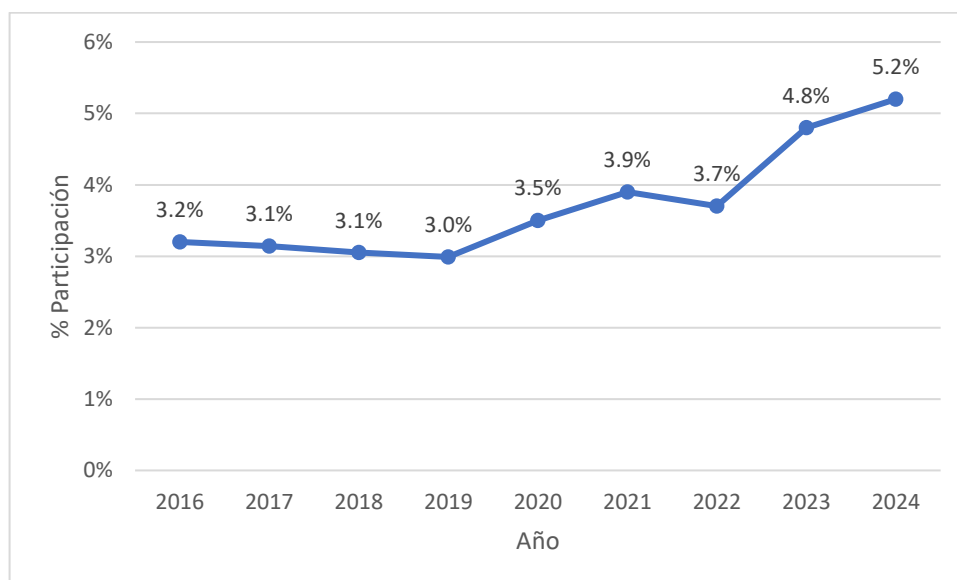
segmentos intermedios se registraron variaciones relevantes en la distribución de participación, destacando el avance de La Previsora S.A. Compañía de Seguros, que alcanzó un 3,91 % del total de primas emitidas, superando a entidades que tradicionalmente ocupaban posiciones superiores.

Este resultado refleja una mejora en su posicionamiento competitivo, posiblemente impulsada por estrategias de adaptación tecnológica, fortalecimiento comercial y eficiencia operativa implementadas tras la pandemia.

Con el fin de ilustrar de forma clara la evolución de la participación después de la situación presentada en 2020, se presenta a continuación la figura 4 que resume su comportamiento porcentual entre los años 2016 y 2024.

Figura 5

Participación de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en el mercado asegurador colombiano (2016–2024).



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

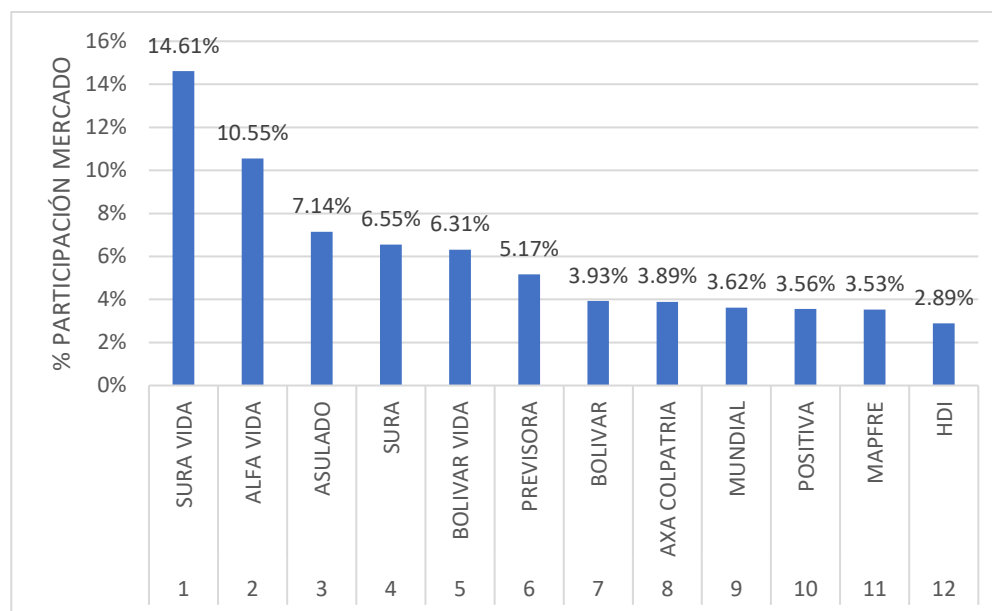
Como se evidencia en la figura 5 a partir del año 2020 se muestra un punto de inflexión, a pesar del entorno adverso, se logran ver los resultados de las estrategias de adaptación de la

compañía que permitieron mejorar su posicionamiento. Esta tendencia de crecimiento se consolidó en los años posteriores con un aumento que llevó a la empresa a lograr una participación del 5,17% en 2024.

Con el fin de destacar la posición actual de la compañía en cuestión en el sector asegurador colombiano, a continuación, se presenta la distribución de participación de mercado correspondiente al año 2024. Esta información permite observar no solo el liderazgo mantenido por compañías como Sura Vida y Alfa Vida, sino también el notorio avance de La Previsora S.A. Compañía de Seguros, que logró alcanzar la sexta posición con un 5,17 % del total de primas emitidas en el mercado asegurador.

Figura 6

Distribución del mercado asegurador colombiano por primas emitidas en 2024.



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

Conforme a lo expuesto en la figura 6 la participación de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en 2024 representa el punto más alto de la última década, reflejando los resultados de su

proceso de transformación interna, adopción tecnológica y estrategia de fortalecimiento institucional.

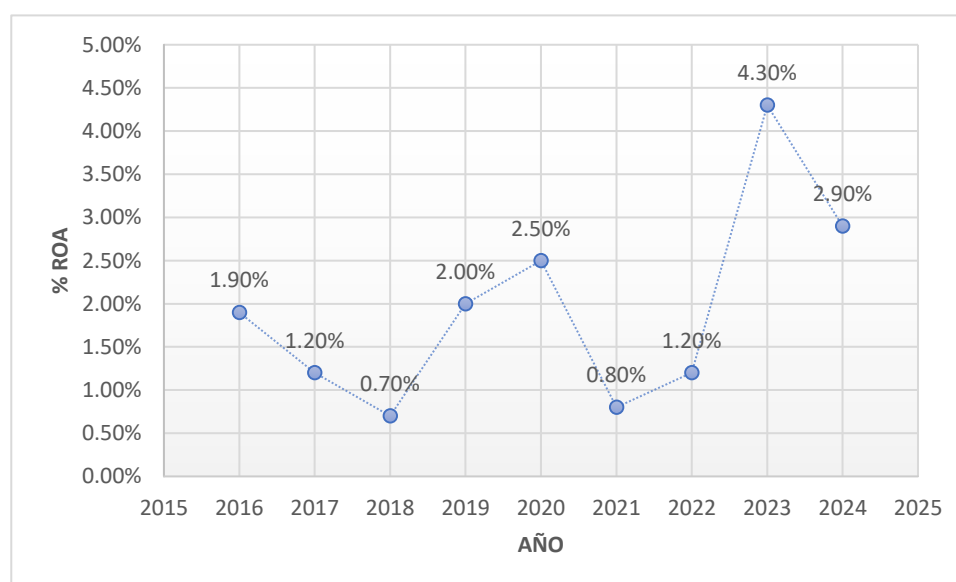
Una vez analizado el panorama competitivo de la aseguradora titular, el siguiente paso consiste en examinar el comportamiento de sus principales indicadores financieros. Este análisis permite evaluar si el crecimiento en participación de mercado ha estado acompañado de una mejora en la eficiencia operativa, lo cual constituiría evidencia de un desempeño sostenible y competitivo a lo largo del tiempo.

4.1 Indicadores Analizados

A continuación, se presenta la evolución del indicador de rentabilidad del activo (ROA) durante el período 2016–2024, como reflejo de la eficiencia con la que la compañía ha gestionado sus recursos productivos en dicho intervalo.

Figura 7

Rentabilidad del activo (ROA. La Previsora S.A. Compañía Seguros, (2016- 2024).



Nota. Elaboración propia con base en datos de La Previsora S.A. Compañía de Seguros.

De acuerdo con la figura 7, la evolución del ROA de La Previsora S.A. Compañía de Seguros entre 2016 y 2024 evidencia un comportamiento dinámico, marcado por altibajos que reflejan los retos operativos y la capacidad de adaptación de la compañía a lo largo del tiempo.

En el período comprendido entre 2016 (1,9 %), 2017 (1,2 %) y 2018 (0,7 %), se registra una disminución progresiva del indicador, alcanzando en 2018 su nivel más bajo. Esta tendencia coincide con la reducción en su participación de mercado observada en esos años, lo que sugiere una menor eficiencia en el uso de los activos y una pérdida relativa de competitividad frente a sus principales rivales.

A partir de 2019, la rentabilidad del activo comienza a mostrar señales de recuperación, incrementándose al 2,0 % y alcanzando un 2,5 % en 2020. Este repunte puede atribuirse tanto a las estrategias implementadas por la aseguradora como a las condiciones particulares del sector durante la coyuntura generada por la pandemia del COVID-19.

No obstante, en 2021 se registra una disminución significativa del indicador, que desciende al 0,8 %, posiblemente como resultado de los rezagos en la recuperación económica nacional y del aumento en los gastos operativos asociados a la transición hacia modelos de trabajo híbridos y procesos de digitalización.

En 2022, el ROA presenta una leve recuperación, registrando un 1,2% lo que sugiere un inicio de estabilización después de los efectos financieros que tuvo los años anteriores. Este comportamiento puede asociarse a la reactivación gradual de la economía. En 2023, la compañía alcanza su mayor nivel de rentabilidad operativa durante el período analizado, con un ROA del 4,3%. Este resultado destaca una mejora significativa en el uso de los activos, impulsada por la

consolidación de estrategias de transformación digital, reducción de gastos y optimización de procesos.

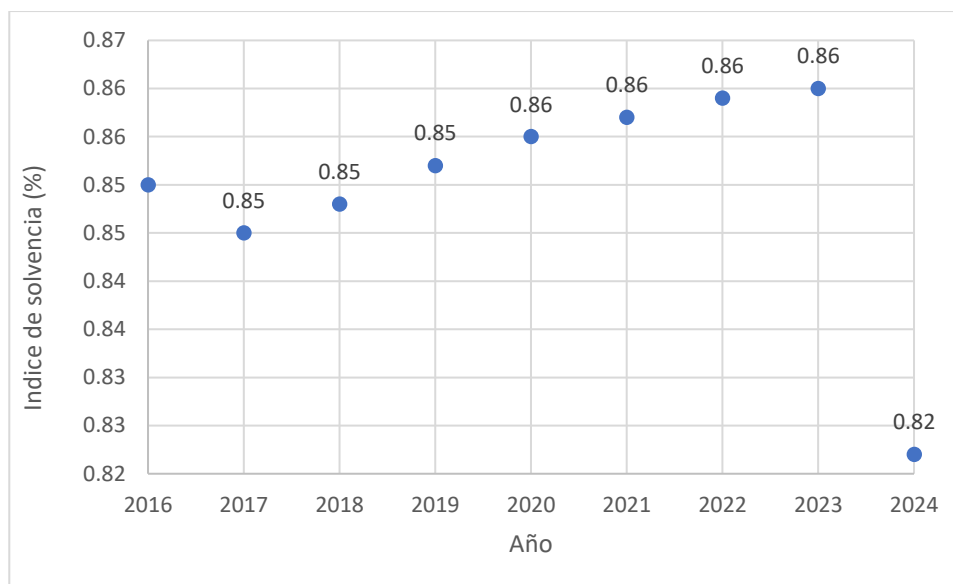
Cabe señalar que, aunque en 2024 el indicador desciende a 2,9 %, se mantiene por encima del promedio del período (1,94 %) y del promedio del sector asegurador colombiano (2,8 %), según lo reportado por la Revista FASECOLDA en su artículo “Resultados de la industria a diciembre de 2024” (edición 197, marzo de 2025). Este comportamiento evidencia un desempeño positivo y una mejora estructural en la eficiencia operativa de La Previsora S.A. Compañía de Seguros, en consonancia con la tendencia de recuperación observada en la rentabilidad del sector asegurador nacional tras la pandemia.

En el sector asegurador, la solvencia evidencia un componente fundamental de la competitividad, ya que asegura la capacidad de las compañías para responder ante los compromisos asumidos con sus asegurados. En ese orden de ideas, analizar el comportamiento del índice de Solvencia permite complementar la evaluación del desempeño de la Previsora S.A. Compañía de Seguros, al reflejar la fortaleza financiera con la que se sostiene su operación.

A continuación, se presenta el comportamiento durante el período en cuestión:

Figura 8

Índice de solvencia de La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2016-2024).



Nota. Elaboración propia con base en datos de La Previsora S.A. Compañía de Seguros

La evolución del Índice de Solvencia de la Previsora S.A. Compañía de Seguros presentada en la figura 8 muestra la capacidad financiera para respaldar las obligaciones asumidas con sus asegurados. De acuerdo con la información presentada en la figura 7 el indicador registra un promedio del 84,96%, durante el periodo analizado la aseguradora ha mantenido en la mayoría de los años niveles superiores al 80%, lo que refleja una gestión prudente del capital y un enfoque sostenido en la estabilidad operativa.

Sin embargo, Tener un índice de solvencia inferior al 100 % implica que la aseguradora no está cumpliendo con el requerimiento mínimo establecido por la Superintendencia Financiera de Colombia para respaldar adecuadamente los riesgos que ha asumido.

Cabe señalar que, aunque el indicador de la compañía se encuentra por debajo del mínimo regulatorio exigido por la Superintendencia Financiera de Colombia, su situación no representa una crisis inmediata, en parte debido a su naturaleza como entidad estatal y a la posibilidad de presentar planes de ajuste ante el regulador. No obstante, este indicador sí constituye una señal de alerta que limita su capacidad de crecimiento agresivo, y refuerza la

necesidad de fortalecer su capital técnico para alinearse con los estándares del sector y garantizar una sostenibilidad operativa más robusta.

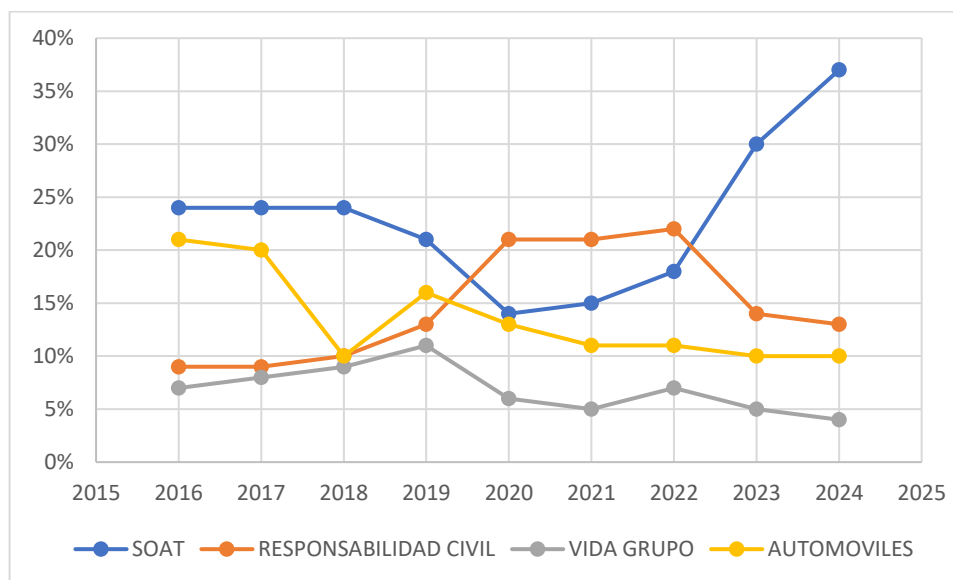
4.2 Ramos de mayor fortaleza

La compañía ha mostrado una notable competitividad en el mercado asegurador, particularmente en ramos como Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT), pólizas de Responsabilidad Civil y seguros Todo Riesgo Automóviles. Los cuales históricamente han representado una parte significativa del total de sus primas emitidas.

La evolución de la composición de los diferentes ramos en los que la compañía presenta una mayor participación en el mercado para el período elegido se detalla en las siguientes gráficas, donde se aprecia la participación porcentual de las primas emitidas por cada ramo en comparación con el año anterior:

Figura 9

Participación porcentual por ramo de La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2016–2024).



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

La figura 9 presenta la evolución de los ramos con mayor participación en la emisión de primas de La Previsora Compañía de Seguros durante el periodo 2016-2024. Este seguimiento permite identificar los cambios en la estructura del portafolio y las variaciones de crecimiento o descenso de los productos más representativos.

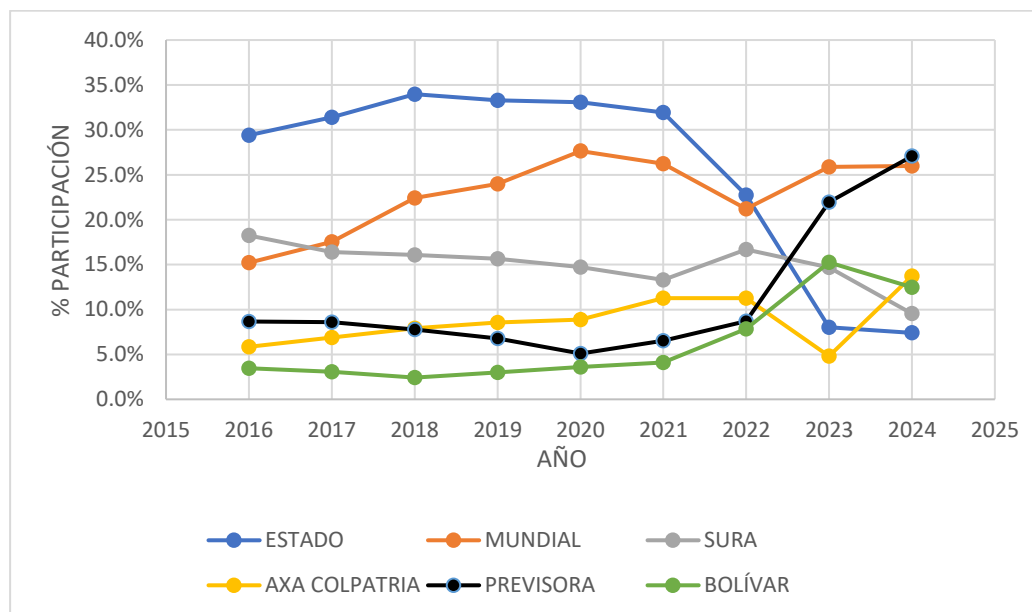
El notable incremento de la participación del SOAT a partir de 2021, evidenciado en la gráfica, se relaciona con una combinación de factores regulatorios y de mercado. La Superintendencia Financiera de Colombia autorizó un aumento promedio del 12,24 % en las tarifas de este seguro para 2022 con el fin de garantizar su suficiencia técnica ante el aumento de la siniestralidad y los costos de atención en salud. A esto se sumó la reactivación económica y el mayor uso de vehículos tras las restricciones de movilidad derivadas de la pandemia, lo que impulsó la adquisición y renovación de pólizas.

Estas condiciones, junto con campañas de control y la facilidad de compra digital, favorecieron que La Previsora S.A. Compañía de Seguros elevara significativamente la emisión de primas en este ramo, alcanzando en 2024 una participación cercana al 37 % dentro de su portafolio de negocios.

Cabe señalar que, en el contexto colombiano, el ramo SOAT (Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito) representa una línea de negocio altamente regulada, de comercialización obligatoria y relativamente homogénea entre las aseguradoras autorizadas. De acuerdo con la normativa vigente de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), solo trece compañías están habilitadas para ofrecer este producto, lo que configura un entorno competitivo cerrado. En este contexto, a continuación, en la figura 10 se presentan las compañías con mayor porcentaje de participación según el volumen de primas emitidas para el SOAT durante el periodo analizado.

Figura 10

Evolución de la participación de los principales competidores en el ramo SOAT (2016–2024)



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

4.2.1 Responsabilidad Civil

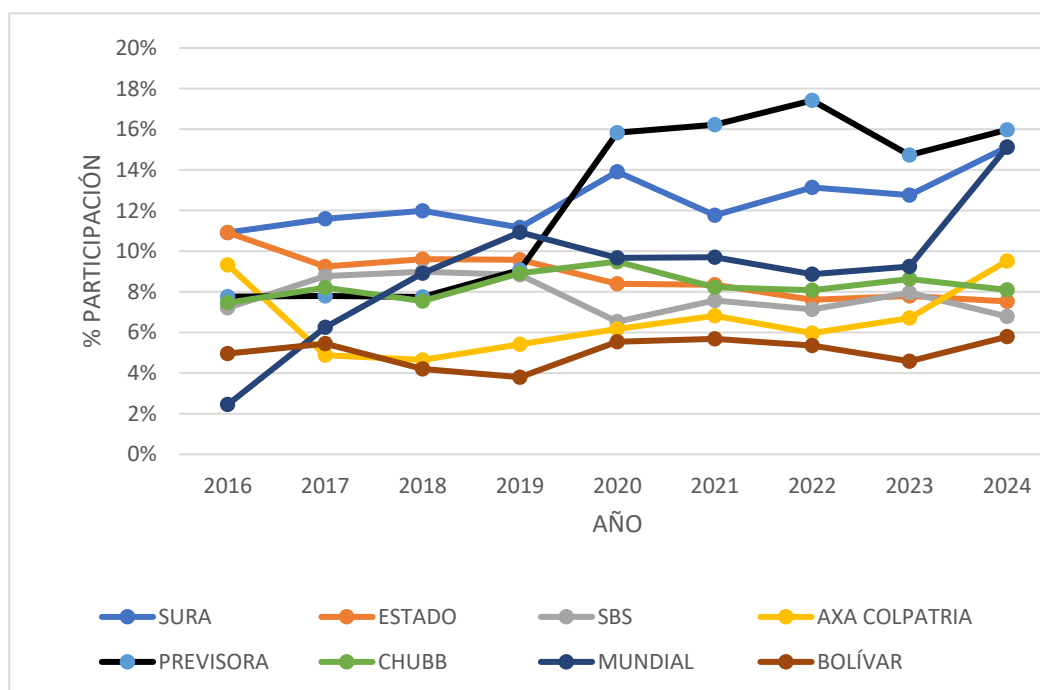
En el caso de la responsabilidad civil, la figura 8 muestra un crecimiento entre 2016 y 2020, cuando su participación en la emisión de primas casi se duplicó. Este comportamiento puede asociarse al aumento de proyectos de infraestructura, la reactivación de la contratación pública y la exigencia de pólizas de responsabilidad civil extracontractual en contratos estatales y privados, lo que impulsó la demanda.

No obstante, a partir de 2022 se observa una disminución que se acentúa en 2023 y 2024, posiblemente vinculada a una mayor competencia en precios entre aseguradoras y ajustes en las sumas aseguradas. Para la compañía en cuestión, esta disminución implica la necesidad de reforzar su estrategia comercial en este ramo para evitar una pérdida mayor de participación frente a sus competidores.

A continuación, en la figura 11, se observan los principales competidores con respecto a la emisión del ramo anterior:

Figura 11

Participación porcentual de los principales competidores en el ramo responsabilidad civil (2016–2024)



Nota. Elaboración propia con base en datos de Fasecolda

Por otro lado, se observa en la figura 11 como los principales competidores presentaron dinámicas diferenciadas. Sura, quien fue el mayor productor durante 2016 y 2019, experimentó una disminución notable en su participación después de 2020, cayendo a 7,53% de participación

en 2024. Mundial, por su parte, se destaca como el competidor más fuerte, pasando de participaciones aproximadas al 9% en 2018 a un 15,12% en 2024, muy próximo a al porcentaje de participación de La Previsora S.A Compañía de Seguros. Otras como Axa Colpatria y SBS mantuvieron porcentajes estables entre el 7% y 9%, sin llegar a aumentar significativamente su participación.

Este comportamiento revela que la aseguradora principal en este análisis no solo logró fortalecer su posición competitiva, sino que también reconfiguró la distribución del crecimiento en el ramo de responsabilidad civil con respecto a las aseguradoras que hasta 2019 tenían mayor participación.

El liderazgo de emisión entre el 2019 y 2024 puede explicarse por una combinación de estrategias efectivas y factores estructurales. De acuerdo con el formato único de acta de Informe de Gestión (Contraloría general de la Nación, 2023) la compañía fortaleció su portafolio de productos, adaptando coberturas de responsabilidad civil extracontractual a las necesidades del mercado, al tiempo que implementó mejoras tecnológicas en los procesos de cotización y gestión de riesgos, aumentando la eficiencia operativa.

Además, consolidó contratos estratégicos con entidades de alto perfil como Ecopetrol y Avianca. De igual forma, el enfoque de sostenibilidad y responsabilidad social fortaleció su imagen instituciones y relaciones con grupos de interés.

4.2.2 Automóviles

Durante el periodo 2016–2024, el ramo de automóviles dentro del portafolio de La Previsora S.A. Compañía de Seguros presentó una disminución en su participación porcentual en la emisión de primas. En los primeros años del análisis (2016–2018), este ramo mantenía una

participación cercana al 20 %, reflejando un posicionamiento dentro de la entidad. Sin embargo, a partir de 2019 se observa una caída sostenida hasta estabilizarse en torno al 10 % hacia 2024, lo cual sugiere un cambio estructural en la composición del portafolio, posiblemente influenciado por las dinámicas del mercado automotor colombiano y por el comportamiento general del sector asegurador.

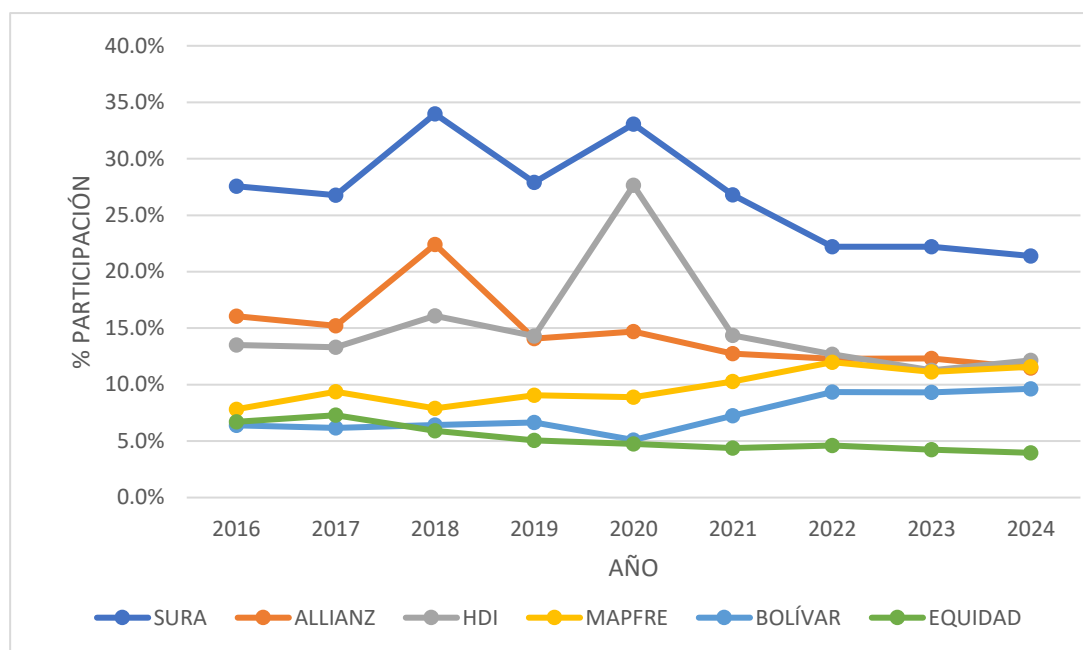
De acuerdo con informes de FASECOLDA (2023, 2024), el ramo mencionado ha enfrentado una presión creciente por factores externos que han afectado sus diferentes tasas regulatorias como el incremento en los costos de repuestos, el encarecimiento de la mano de obra en talleres especializados y diferentes factores externos que han influenciado los precios de las diferentes coberturas. Estos elementos explican por qué, incluso con menor participación en emisión, la rentabilidad técnica del ramo sigue siendo limitada, pues los costos por siniestros mantienen una tendencia alta en proporción al volumen de primas.

Adicionalmente, existe una saturación competitiva intensa en seguros de autos, con aseguradoras especializadas y grandes grupos financieros que impulsan innovaciones en tarifas, descuentos por perfil de riesgo, alianzas con talleres y canales digitales. Estas compañías pueden ofrecer productos más agresivos desde el punto de vista comercial.

Asimismo, el mercado automotor colombiano se distingue por una alta rivalidad entre aseguradoras, reflejo de un entorno competitivo y dinámico dentro del ramo de automóviles. En la siguiente figura se presentan las compañías que han concentrado la mayor participación en la emisión de primas de este ramo durante el periodo analizado:

Figura 12

Participación porcentual de los principales competidores en el ramo automóviles (2016–2024)



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

A partir de los datos presentados en la figura 12, se evidencia que la principal competencia dentro del ramo de automóviles se concentra en un grupo reducido de aseguradoras que han mantenido un liderazgo constante durante todo el periodo analizado. Entre ellas destacan Sura, Allianz y HDI, las cuales concentran las mayores participaciones en la emisión de primas, superando individualmente el 10 % del total del mercado en la mayoría de los años.

En este contexto, Sura se consolida como el actor dominante, con participaciones promedio superiores al 25 %, seguida por Allianz y HDI, que se alternan el segundo y tercer lugar según el año. Este comportamiento confirma un mercado altamente concentrado, donde cerca del 65 % de las primas emitidas se encuentra en manos de solo cinco aseguradoras, reflejando una estructura de competencia oligopólica.

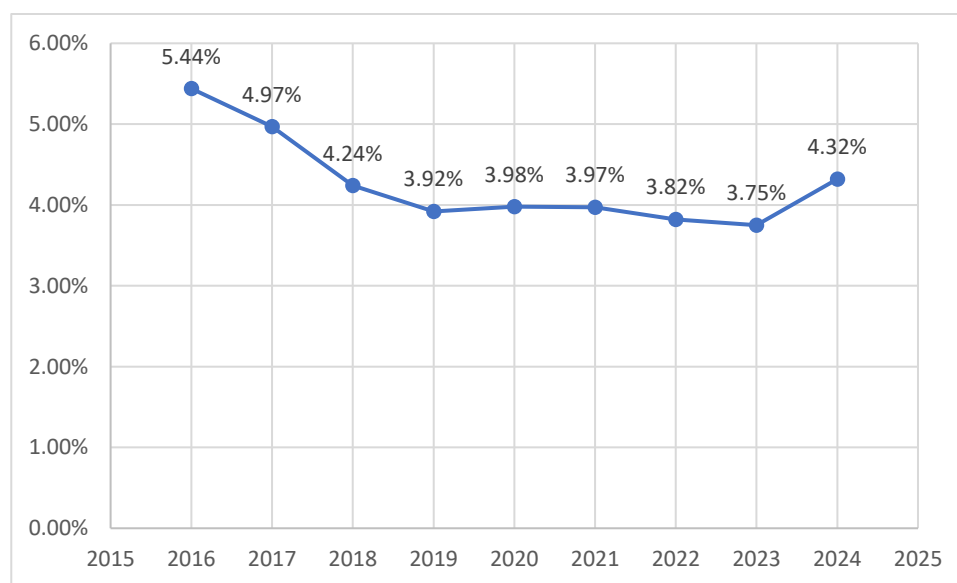
De acuerdo con la Superintendencia Financiera de Colombia (Informe Sectorial de Seguros, 2023), esta concentración responde en parte a las alianzas estratégicas entre aseguradoras, concesionarios, entidades financieras y plataformas digitales, que permiten a las

compañías líderes incluir pólizas dentro de créditos o ventas de vehículos nuevos, asegurando así una base de clientes estable y recurrente. Esta dinámica, sumada a los altos requerimientos técnicos y de capital propios del ramo, explica la permanencia de las mismas entidades en las primeras posiciones a lo largo del periodo analizado.

Una vez comprendido lo anterior, con el fin de analizar la posición competitiva de La Previsora S.A Compañía de Seguros dentro del ramo respectivo en el mercado asegurador colombiano, a continuación, se presenta la evolución de su participación en la emisión total de primas del sector durante el periodo 2016-2024. Este indicador permite dimensionar el peso relativo de la compañía frente a las principales aseguradoras del ramo vistas anteriormente y evidenciar la variación de su porcentaje de participación en un mercado caracterizado por los altos niveles de concentración.

Figura 13

Participación porcentual ramo automóviles de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en el mercado asegurador (2016–2024).



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

Como se observa en la figura 13, la participación de La Previsora S.A. Compañía de Seguros dentro del ramo de automóviles ha disminuido en el periodo analizado, pasando de 5,44 % en 2016 a 4,32 % en 2024. Si bien la compañía mantiene presencia dentro del ramo, su participación continúa siendo reducida frente al total del mercado asegurador, donde predomina un grupo concentrado de competidores privados con mayores volúmenes de emisión.

Aun así, el ramo de automóviles constituye una línea estratégica de alto potencial para La Previsora S.A. Compañía de Seguros, ya que su comportamiento estable y su volumen interno de producción le permiten proyectar crecimiento mediante estrategias de innovación comercial y fortalecimiento de la red de intermediarios entre otras estrategias que podría implementar para mejorar la competitividad de la compañía con este producto.

4.2.3 Vida Grupo

El ramo de vida grupo en la aseguradora en asunto ha sido históricamente un producto relevante dentro de su portafolio, en particular por la vinculación con entidades públicas y privadas que demandan coberturas colectivas. Sin embargo, entre 2016 y 2024 su evolución mostró un comportamiento cambiante que evidencia tanto oportunidades iniciales de crecimiento como posteriores de retos.

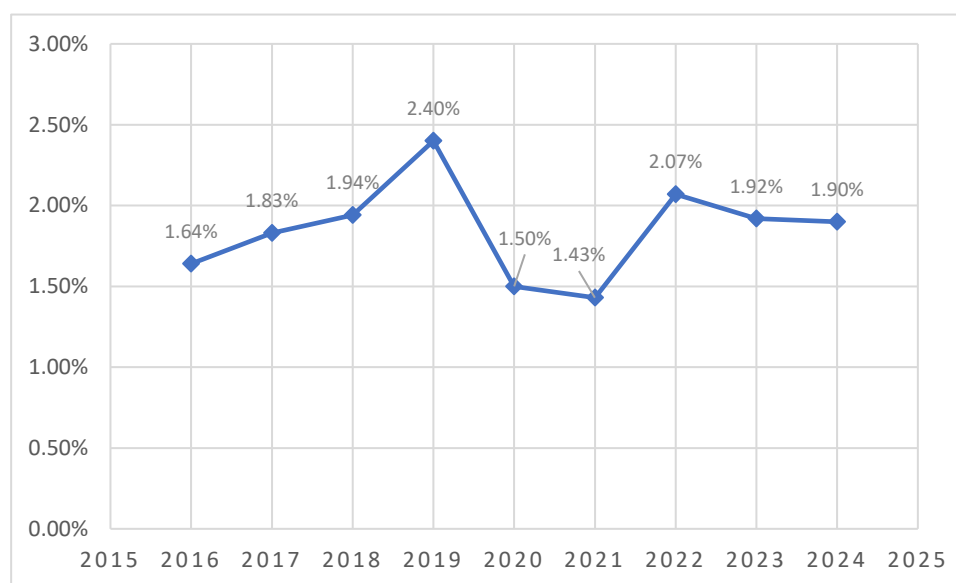
En los primeros años del periodo analizado, el ramo experimentó un aumento considerable pasando de aproximadamente el 7% en 2016 a un punto máximo del 11% en 2019. No obstante, a partir del 2020 se observa una caída progresiva ubicándose entre el 4% y 6% en los últimos años y cerrando el año 2024 en su punto más bajo, con apenas 4% de participación.

Aunque dentro de la estructura interna de la compañía vida grupo constituye uno de los ramos más representativos, su peso relativo frente al total de primas emitidas en el mercado

asegurador colombiano resulta bajo. Esto se debe a la fuerte competencia de aseguradoras especializadas en vida y salud, entre ellas Sura Vida y Alfa Vida, que concentran una proporción significativa de este segmento. En consecuencia, el ramo si bien es estratégico para la aseguradora, mantiene una participación reducida frente a los líderes del mercado, lo cual explica los bajos porcentajes de representación sobre el total de primas del sector en el periodo 2016–2024.

Figura 14

Participación porcentual ramo vida grupo de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en el mercado asegurador (2016–2024).



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

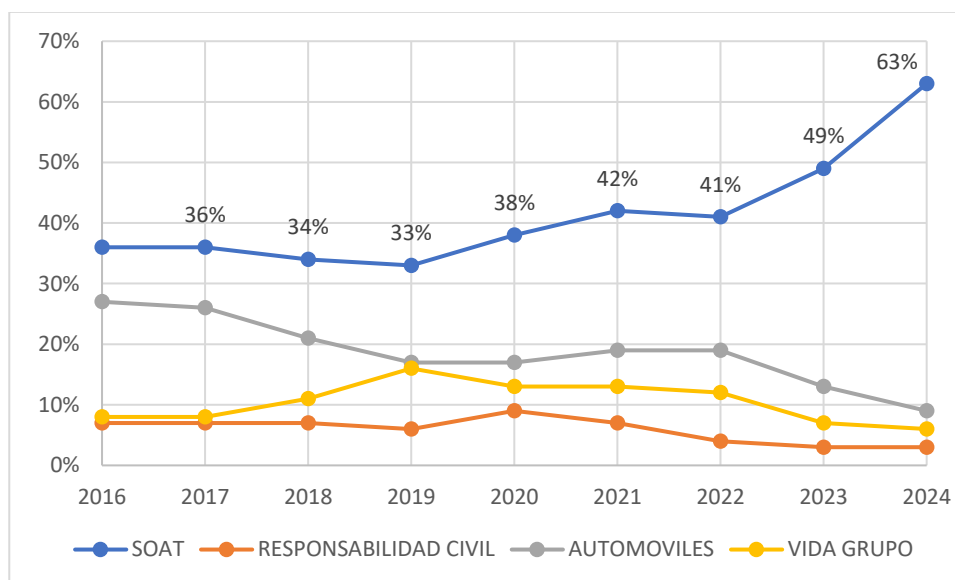
4.3 Siniestralidad en ramos de mayor emisión

La siniestralidad constituye un indicador fundamental para analizar la sostenibilidad y rentabilidad de los ramos aseguradores, debido a que refleja la proporción que representan los siniestros pagados frente a las primas emitidas. En el caso de La Previsora S.A. Compañía de Seguros, los ramos de mayor emisión (SOAT, Responsabilidad Civil, Automóviles y Vida Grupo) evidencian comportamientos diferenciados durante el periodo 2016–2024. La siguiente

gráfica permite apreciar la evolución de los porcentajes de siniestralidad en relación con el total de primas emitidas de cada uno de estos ramos, mostrando contrastes importantes en cuanto a la exposición al riesgo y la estabilidad técnica de cada producto:

Figura 15

Siniestralidad ramos de mayor emisión de La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2016-2024).



Nota. Elaboración propia con base en datos de FASECOLDA

En este contexto, de acuerdo con la figura 15 el SOAT al ser el ramo de mayor peso dentro del portafolio de la aseguradora en cuestión, concentra también los niveles más altos de siniestralidad, lo cual resulta coherente con su volumen de emisión y con la alta accidentalidad vial en el país.

Al observar la evolución de la siniestralidad en el periodo 2016–2024, se evidencia que el porcentaje de siniestralidad del SOAT en la compañía a partir del 2019 presenta un incremento significativo, alcanzando en 2024 un nivel cercano al 63 %. Este resultado refleja no solo el mayor volumen de emisión, sino también los altos costos asociados a la atención en salud

derivados de la siniestralidad vial, lo que convierte a este ramo en el principal factor de presión sobre la rentabilidad de la compañía.

En la dinámica entre los ramos de automóviles y responsabilidad Civil se evidencia un comportamiento diferenciado. El ramo de automóviles ha reducido de forma progresiva su participación en la emisión de primas, pasando de ser uno de los más relevantes antes de 2019 a estabilizarse en torno al 10 % en los últimos años. Sin embargo, esta disminución en la producción no se tradujo en una reducción significativa de su siniestralidad, que se ha mantenido en niveles intermedios y relativamente constantes, lo cual continúa ejerciendo presión sobre los resultados técnicos.

Por el contrario, en el caso del ramo de responsabilidad civil, el aumento en su participación dentro de la emisión de primas de La Previsora S.A. Compañía de Seguros a partir de 2019 no se ha traducido en un incremento proporcional de la siniestralidad. Por el contrario, este ramo se ha caracterizado por mantener niveles bajos y estables, cercanos al 5 % y 10 %.

Esta situación se explica por la propia naturaleza de las coberturas que ofrece, las cuales se orientan a proteger frente a reclamaciones por daños a terceros en sus bienes o personas. Al tratarse de eventualidades menos frecuentes que los accidentes de tránsito o las atenciones médicas derivadas del SOAT, la probabilidad de ocurrencia de siniestros en responsabilidad civil es menor. Este comportamiento convierte al ramo en un producto con un desempeño técnico favorable, que aporta estabilidad al portafolio y mejora la competitividad de la aseguradora frente a ramos de mayor exposición.

Por último, el ramo de vida grupo se posiciona como el de menor porcentaje de siniestralidad, con niveles que no superan el 7%, aunque con una participación en el sector baja como se observó previamente.

Este panorama permite concluir que la alta dependencia del SOAT, aunque representa una fortaleza en términos de generación de primas, se convierte también en un riesgo estructural al concentrar la mayor siniestralidad. En consecuencia, el desafío estratégico para la compañía consiste en diversificar su portafolio y fortalecer ramos de menor riesgo relativo, con el fin de mitigar los impactos de la siniestralidad en indicadores financieros clave como el margen de solvencia y la suficiencia técnica, factores determinantes para sostener su solidez frente a la competencia.

5. Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas de La Previsora S.A Compañía de Seguros

5.1 Fortalezas

Comprendido lo anterior, resulta fundamental identificar las fortalezas internas que le permiten a La Previsora S.A. Compañía de Seguros sostener su competitividad y adaptarse a los cambios del entorno asegurador colombiano. Una de sus principales fortalezas radica en su trayectoria histórica, con más de siete décadas de operación continua respaldada por el Estado. Esta condición le otorga un nivel de confianza, solidez y solvencia que pocas aseguradoras privadas pueden igualar, ya que su naturaleza institucional garantiza la estabilidad financiera y el cumplimiento oportuno de las obligaciones con sus asegurados.

Otra fortaleza clave de la compañía se encuentra en su condición de única aseguradora estatal del país, lo que le confiere una posición diferenciada en el mercado y un acceso privilegiado a la contratación con entidades oficiales. Gracias a ello, La Previsora mantiene

relaciones estables y de largo plazo con instituciones públicas especialmente alcaldías y organismos descentralizados a través de la renovación de contratos y la gestión de proyectos de aseguramiento del sector estatal. Un reflejo de esta orientación se evidencia en su portal institucional, donde existe un apartado exclusivo denominado “Entidades estatales”, en el que se presentan los ramos y coberturas diseñados específicamente para este segmento.

En ese orden de ideas, destaca también su amplia cobertura nacional, con 24 sucursales distribuidas en diferentes ciudades del país, lo que le permite ofrecer atención directa en múltiples regiones y fortalecer su cercanía con clientes públicos y privados. Esta presencia territorial constituye una ventaja logística frente a competidores que concentran su operación en grandes centros urbanos. Como se evidencia en la tabla 5:

Tabla 5

Sucursales de La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2024)

N.º	Ciudad o Municipio principal	Departamento	Cantidad de sucursales
1	Arauca	Arauca	1
2	Armenia	Quindío	1
3	Bogotá D.C.	Cundinamarca	3
4	Bucaramanga	Santander	1
5	Buenaventura	Valle del Cauca	1
6	Cali	Valle del Cauca	1
7	Cartagena	Bolívar	1
8	Cúcuta	Norte de Santander	1
9	Florencia	Caquetá	1
10	Ibagué	Tolima	1
11	Manizales	Caldas	1
12	Medellín	Antioquia	1
13	Mocoa	Putumayo	1
14	Montería	Córdoba	1
15	Neiva	Huila	1

16	Pasto	Nariño	1
17	Pereira	Risaralda	1
18	Popayán	Cauca	1
19	Quibdó	Chocó	1
20	Riohacha	La Guajira	1
21	Sincelejo	Sucre	1
22	Tunja	Boyacá	1
23	Villavicencio	Meta	1
24	Yopal	Casanare	1

Nota. Elaboración propia en base a datos de LaPrevisora.gov.co

Finalmente, La compañía mantiene una fortaleza financiera reconocida por agencias calificadoras internacionales. En 2024, Fitch Ratings ratificó su calificación de fortaleza financiera en AA+(col) con perspectiva positiva, destacando su perfil de negocio sólido, política conservadora de inversiones y respaldo patrimonial del Estado colombiano. Este reconocimiento refuerza la confianza del mercado en su capacidad de pago y le otorga ventajas en la negociación de reaseguros, en la atracción de inversionistas y en la obtención de condiciones financieras favorables.

Por último, una fortaleza relevante identificada en su Informe de Sostenibilidad 2023 es la diversificación del portafolio asegurador y el fortalecimiento del desempeño técnico-financiero. La compañía ha mejorado su índice combinado, mantiene niveles de liquidez superiores al promedio del mercado y conserva un apalancamiento financiero controlado, lo que respalda la estabilidad de sus resultados. Lo que le permite afrontar escenarios adversos del mercado con mayor resiliencia, optimizar la rentabilidad de sus operaciones y mantener la confianza de los actores del sector asegurador colombiano.

En conjunto, las fortalezas descritas evidencian que la compañía posee una estructura sólida y financieramente estable, que combina el respaldo del estado con una gestión técnica y operativa orientada a la eficiencia y la sostenibilidad. Su posicionamiento como única

aseguradora estatal del país, su presencia en gran parte del territorio nacional y su reputación consolidada en el cumplimiento de obligaciones la distinguen dentro del sector.

5.2 Debilidades

En línea con las fortalezas previamente expuestas, La Previsora S.A Compañía de Seguros enfrenta una serie de debilidades internas que limitan su capacidad de crecimiento sostenido y reducen su participación en emisión frente a competidores privados. Estas debilidades se relacionan principalmente con factores estructurales y operativos.

Una de las principales debilidades de La Previsora S.A. Compañía de Seguros es su alta dependencia del ramo SOAT, que representa una parte significativa de su portafolio de primas emitidas. Si bien este producto le ha permitido mantener una base constante de ingresos y posicionarse como uno de los principales emisores del país, su elevada exposición a este ramo implica una vulnerabilidad estructural frente a factores externos.

El SOAT es un seguro de carácter obligatorio con tarifas reguladas por la Superintendencia Financiera de Colombia, lo que limita los márgenes de rentabilidad y restringe la capacidad de la compañía para ajustar precios ante aumentos en la siniestralidad o los costos médicos. Además, la creciente accidentalidad vial y los altos niveles de fraude en reclamaciones han presionado los resultados técnicos del ramo, generando pérdidas recurrentes para la mayoría de las aseguradoras del sector.

Otra debilidad interna en la compañía corresponde a las limitaciones en la gestión de atención y experiencia del cliente. A pesar de contar con una amplia red de sucursales y canales de comunicación incluidos portales web, chat en línea y puntos presenciales, los tiempos de respuesta y la resolución de solicitudes o reclamaciones no siempre resultan eficientes, lo que

afecta la percepción del servicio y la fidelización de los usuarios. Esta situación adquiere relevancia en un entorno donde los consumidores valoran la inmediatez, la atención personalizada y la disponibilidad digital de los servicios.

Mientras otras aseguradoras del sector han avanzado en la implementación de plataformas de autoservicio, seguimiento de siniestros en línea y atención multicanal integrada, La Previsora S.A Compañía de Seguros mantiene procesos parcialmente manuales o fragmentados, lo que genera una brecha en su capacidad de respuesta. Esta debilidad incide directamente en la satisfacción del cliente y, en consecuencia, en la retención y captación de nuevos asegurados, factores determinantes para sostener la competitividad en un mercado cada vez más orientado a la experiencia del usuario.

Además, en concordancia con la debilidad previamente mencionada, las sucursales de La Previsora S.A. Compañía de Seguros evidencian una sobrecarga de centralización en los procesos operativos y administrativos concentrados en la Casa Matriz. Esta concentración de decisiones y tramites genera retrasos en la ejecución de diferentes procedimientos y limitaciones en la autonomía de las sucursales regionales, lo que afecta la agilidad operativa y la capacidad de respuesta ante los asegurados.

Esta estructura organizacional reduce el margen de actuación de los gerentes y equipos locales, quienes dependen de aprobaciones centralizadas para ejecutar gestiones comerciales, técnicas o de reclamaciones. En consecuencia, se pierde eficiencia en la atención regional y se disminuye la capacidad de adaptación a las condiciones particulares de cada mercado local.

En conjunto, las debilidades expuestas reflejan los principales desafíos internos que enfrenta La Previsora S.A. Compañía de Seguros para sostener su posicionamiento en un entorno

asegurador altamente competitivo. La fuerte concentración de su portafolio en el ramo SOAT limita su flexibilidad financiera y la expone a riesgos regulatorios y de siniestralidad, mientras que las deficiencias en atención al cliente y la excesiva centralización operativa reducen su eficiencia y capacidad de respuesta local.

5.3 Amenazas

El entorno externo del mercado asegurador colombiano presenta condiciones que afectan directamente la estabilidad técnica y financiera de las compañías del sector. Entre los factores más críticos se encuentra el incremento de la siniestralidad y los casos de fraude asociados al ramo SOAT, uno de los productos más expuestos a la accidentalidad vial y a reclamaciones irregulares. Esta situación representa una amenaza estructural para las aseguradoras que, como La Previsora S.A. Compañía de Seguros, concentran una parte significativa de su portafolio en este ramo.

De acuerdo con datos de Fasecolda (2024), durante el año 2023 se registraron más de 24.000 casos de fraude relacionados con seguros, con un impacto económico estimado en más de 240.000 millones de pesos, concentrados principalmente en los ramos de automóviles y SOAT. Este fenómeno afecta de forma directa a compañía en cuestión, al ser una de las principales emisoras del ramo y, por tanto, una de las más expuestas a los efectos financieros de la siniestralidad y la evasión.

Otra amenaza significativa que enfrenta La Previsora S.A. Compañía de Seguros es la alta concentración del mercado asegurador nacional, dominado por un reducido grupo de compañías privadas que acumulan la mayor parte de las primas emitidas. De acuerdo con cifras de Fasecolda (2024), los cinco mayores grupos aseguradores SURA, Bolívar, Allianz, Mapfre y HDI concentran más del 65 % del total de primas del sector, lo que refleja un entorno altamente

competitivo y con escaso margen de expansión para entidades de menor escala o con portafolios más regulados.

Esta estructura oligopólica dificulta que compañías como La Previsora S.A Compañía de Seguros, cuya operación se orienta principalmente a ramos obligatorios y contratos estatales, logren ampliar su participación en los ramos de libre competencia.

Además, el rápido avance tecnológico de las aseguradoras privadas constituye una amenaza creciente para La Previsora S.A. Compañía de Seguros, especialmente en un contexto donde la digitalización, la automatización y el uso de herramientas analíticas se han convertido en factores determinantes de competitividad. Según Fasecolda (2024), las principales compañías del sector como SURA, Allianz y Mapfre han incorporado estrategias de innovación basadas en inteligencia artificial (IA), análisis de datos (big data) y plataformas insurtech con el propósito de optimizar la atención al cliente, personalizar coberturas y mejorar la eficiencia operativa.

En línea con lo anterior, diversos estudios internacionales destacan que la inteligencia artificial está transformando la evaluación de riesgos en el sector asegurador. De acuerdo con BizTech Magazine (2024), las aseguradoras utilizan modelos de Inteligencia Artificial capaces de combinar datos de siniestros con fuentes externas como historial médico, condiciones climáticas o comportamiento de conducción para identificar nuevos factores de riesgo y anticipar escenarios de siniestralidad.

Este tipo de herramientas permite mejorar la precisión de los procesos de underwriting (proceso mediante el cual una aseguradora evalúa, clasifica y asume un riesgo), reducir tiempos de respuesta y fortalece la gestión técnica, generando ventajas competitivas que amplían la

brecha tecnológica frente a aseguradoras que avanzan más lentamente en la adopción de estas soluciones.

En síntesis, las amenazas descritas evidencian los desafíos estructurales del entorno asegurador colombiano y su impacto directo sobre la posición competitiva de La Previsora S.A. Compañía de Seguros. La combinación de factores externos como el aumento del fraude y la siniestralidad en el ramo SOAT, la alta concentración del mercado en pocos grupos aseguradores y el acelerado desarrollo tecnológico del sector privado configura un escenario complejo que limita las oportunidades de expansión y presiona la rentabilidad técnica de la compañía.

5.4 Oportunidades

En línea con las amenazas previamente descritas, el proceso de transformación digital que atraviesa el sector asegurador colombiano representa una oportunidad estratégica para La Previsora S.A. Compañía de Seguros, en la medida en que la adopción de nuevas tecnologías puede fortalecer su competitividad y eficiencia operativa. De acuerdo con Fasecolda (2024), la digitalización se ha convertido en un eje transversal del crecimiento del mercado, impulsando el desarrollo de canales digitales, herramientas de analítica de datos y modelos de atención basados en inteligencia artificial.

En consecuencia, la compañía podría aprovechar el avance tecnológico para modernizar sus procesos internos, optimizar la experiencia del cliente y desarrollar soluciones de autoservicio que mejoren la agilidad en la gestión de siniestros y suscripciones.

Por otra parte, el mercado asegurador colombiano presenta un amplio potencial de expansión debido a su bajo nivel de penetración en comparación con economías de similar tamaño en América Latina. Según datos de Fasecolda (2024), la penetración de los seguros en el

país se sitúa alrededor del 3,3 % del PIB, cifra inferior a la de países como Chile o Brasil, donde supera el 5 %. Esta situación evidencia una oportunidad estructural para La Previsora S.A. Compañía de Seguros, en tanto puede ampliar su participación mediante la diversificación de productos y la inclusión de nuevos segmentos poblacionales.

En este sentido, la compañía podría fortalecer su presencia en los ramos de vida, salud y riesgos laborales, especialmente en regiones donde la cobertura es aún limitada. Además, su carácter estatal y su red territorial le otorgan ventajas para liderar programas de aseguramiento inclusivo orientados a poblaciones rurales y vulnerables, en coherencia con las estrategias nacionales de inclusión financiera y protección social.

Además, La creciente demanda de aseguramiento por parte del sector público, impulsada por los proyectos de infraestructura, salud y desarrollo social incluidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026, representa una oportunidad estratégica para La Previsora S.A. Compañía de Seguros. Su carácter estatal y su experiencia en la gestión de pólizas de cumplimiento, responsabilidad civil y riesgos asociados a la contratación pública le otorgan una ventaja competitiva para atender este segmento.

Finalmente, el creciente enfoque global hacia la sostenibilidad y los criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) representa una oportunidad significativa para La Previsora S.A. Compañía de Seguros, particularmente por su naturaleza estatal y su alineación con los objetivos de desarrollo sostenible del país. De acuerdo con la Superintendencia Financiera de Colombia (2023), el sistema financiero nacional ha comenzado a incorporar políticas de sostenibilidad dentro de la gestión de riesgos y la inversión responsable, promoviendo la creación de productos aseguradores orientados a la adaptación climática, la gestión del riesgo ambiental y la protección social.

En este contexto, la compañía podría aprovechar su posicionamiento institucional y su experiencia en la gestión de seguros públicos para desarrollar productos que respondan a los nuevos desafíos ambientales y sociales, como seguros agrícolas, de catástrofes naturales o de responsabilidad ambiental, contribuyendo así a los objetivos nacionales de sostenibilidad. Asimismo, la adopción de políticas internas basadas en criterios ESG fortalecería su reputación corporativa, facilitaría el acceso a alianzas internacionales y permitiría captar recursos de inversión sostenible, consolidando su rol como una aseguradora comprometida con el desarrollo integral y sostenible de Colombia.

En conjunto, las oportunidades que presenta el entorno del mercado asegurador colombiano configuran un escenario favorable para el fortalecimiento competitivo de La Previsora S.A. Compañía de Seguros. La digitalización, la expansión del mercado, la creciente demanda de aseguramiento público y la incorporación de criterios ESG abren la posibilidad de consolidar una estrategia integral orientada a la innovación, la inclusión y la sostenibilidad. Aprovechar estos factores no solo permitiría a la compañía reducir su dependencia del ramo SOAT, sino también diversificar su portafolio, optimizar su gestión operativa y reafirmar su rol como aseguradora estatal comprometida con el desarrollo social y económico del país.

Tabla 9

Matriz DOFA – La Previsora S.A. Compañía de Seguros (2016–2024)

Fortalezas	Debilidades
F1. Trayectoria institucional de más de siete décadas en el mercado asegurador colombiano, respaldada por el Estado.	D1. Alta dependencia del ramo SOAT, lo que genera vulnerabilidad frente a cambios regulatorios y alta siniestralidad.
F2. Única aseguradora estatal del país, con acceso privilegiado a contratos públicos y entidades oficiales.	D2. Procesos de atención al cliente con tiempos de respuesta prolongados y limitada digitalización de servicios.

F3. Amplia red nacional con 23 sucursales que fortalecen la cobertura territorial y la atención presencial.	D3. Sobrecarga de centralización operativa en la Casa Matriz, que reduce la autonomía regional y la eficiencia.
F4. Calificación de fortaleza financiera positiva (Fitch Ratings), con indicadores estables de solvencia y rentabilidad.	D4. Falta de integración tecnológica en la gestión interna y limitada capacidad para monitorear cartera e intermediarios.

Oportunidades	Amenazas
O1. Avance de la digitalización y adopción de tecnologías como la inteligencia artificial en el sector asegurador.	A1. Aumento del fraude y la siniestralidad en el ramo SOAT, afectando la rentabilidad y sostenibilidad técnica.
O2. Bajo nivel de penetración de los seguros en Colombia (3,3 % del PIB), con alto potencial de expansión.	A2. Alta concentración del mercado en cinco grandes grupos aseguradores, que limitan la participación de medianas empresas.
O3. Creciente demanda de aseguramiento por parte del sector público, especialmente en infraestructura.	A3. Avance tecnológico acelerado del sector privado, que amplía la brecha competitiva frente a aseguradoras estatales.
O4. Adopción de criterios ESG y sostenibilidad como eje estratégico del sistema financiero colombiano.	A4. Cambios regulatorios frecuentes y mayores exigencias normativas que afectan la flexibilidad operativa.

Nota. Elaboración propia con base a datos de SFC, Fitch Ratings, Fasecolda y La Previsora S.A Compañía de Seguros

6. Proyección a corto plazo

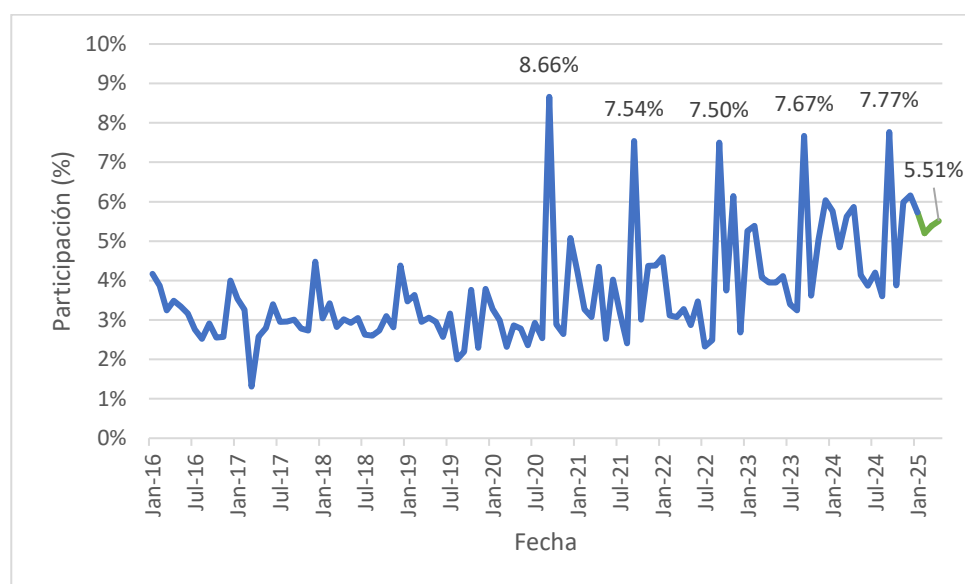
En línea con el análisis realizado y considerando los datos históricos disponibles para el periodo 2016 y 2024, se presenta a continuación un ejercicio de proyección de corto plazo de la participación de mercado para La Previsora S.A. Compañía de Seguros en la emisión total de primas del sector asegurador colombiano.

A partir del comportamiento histórico mensual de la participación de la aseguradora principal en la emisión total de primas del mercado asegurador colombiano, se estimó un modelo de series de tiempo SARIMA (1,0,1) (1,0,1,12), el cual permite capturar tanto las variaciones tendenciales como los componentes estacionales presentes en la serie, asociados principalmente a los ciclos de renovación de pólizas.

Dado que este tipo de modelos presenta mayor confiabilidad en horizontes temporales reducidos, la proyección se limita a los tres meses posteriores al último dato disponible, utilizando información mensual del periodo 2016-2024, publicada por FASECOLDA.

Figura 16

Proyección de la participación de La Previsora S.A. Compañía de Seguros en la emisión de primas (2016–2025).



Nota. Elaboración propia con base en datos de Fasescolda (2024) y proyección realizada en Stata 15.1 mediante modelo SARIMA (1,0,1)(1,0,1,12).

La proyección presentada en la Figura 16 para los tres meses posteriores al último dato disponible de 2024, en el cual la participación de La Previsora S.A. se mantiene en niveles similares a los observados al cierre del año 2024.

Desde una perspectiva estratégica, el escenario proyectado constituye una línea base de referencia frente a la cual se evalúan las recomendaciones formuladas en el presente estudio. En particular, la proyección para el primer trimestre del 2025 arroja un nivel promedio estimado de participación del 5,54 %.

En este contexto, un objetivo con respecto al año 2025, coherente con el análisis desarrollado, consiste en alcanzar y sostener una participación superior a la estimada por el modelo, lo que implicaría la implementación efectiva de acciones orientadas al fortalecimiento de los ramos estratégicos, la mejora de la eficiencia comercial y la ampliación de la cobertura de mercado. De este modo, el cumplimiento de dicho objetivo implicaría un desempeño superior al escenario tendencial proyectado, lo que permitiría respaldar el impacto esperado de las recomendaciones estratégicas formuladas en el presente estudio.

6.1 Recomendaciones estratégicas

A partir del análisis desarrollado en el presente informe, se identifica que La Previsora S.A. Compañía de Seguros posee el potencial para implementar un conjunto de estrategias orientadas a diversificar su portafolio de productos, fortalecer su sostenibilidad financiera y adoptar un enfoque de innovación tecnológica enfocado en la transformación digital y la mejora integral de la experiencia del cliente.

Se infiere que la compañía podría superar los porcentajes de participación observados en el escenario proyectado anteriormente, consolidando un crecimiento más sostenido en el mediano plazo. La aplicación de políticas orientadas a la diversificación del portafolio asegurador, el fortalecimiento tecnológico y la mejora en la gestión comercial y de servicio al cliente permitirían incrementar su competitividad estructural dentro del mercado asegurador colombiano.

Con la implementación de diferentes estrategias, la compañía podría capitalizar sus fortalezas institucionales como su condición de aseguradora estatal, su trayectoria en contratos públicos y su reputación de confianza para ampliar su presencia en ramos con menor siniestralidad y mayor rentabilidad técnica. Esta diversificación permitiría reducir gradualmente

su dependencia de líneas como SOAT y Automóviles, que históricamente han representado una elevada carga operativa y financiera.

Además, de acuerdo con la tendencia observada anteriormente, el objetivo radica en que la participación en la emisión total de primas alcance niveles superiores al 5,54% mensual a partir del 2025, impulsados por el desarrollo de estrategias de expansión en ramos de mayor rentabilidad técnica, como Responsabilidad Civil, Cumplimiento, Vida Grupo, Daños Materiales Combinados, Previagro, entre otros. Junto con la consolidación de alianzas público-privadas que fortalezcan la captación de nuevos asegurados.

La modernización de sus procesos internos mediante la incorporación de herramientas digitales, la automatización de siniestros, el uso de analítica de datos y la inteligencia artificial aplicada a la evaluación de riesgos, facilitaría la reducción de costos operativos y la mejora en los tiempos de respuesta, generando ventajas competitivas frente a las aseguradoras privadas líderes del mercado en diferentes ramos.

De esta manera, la solución propuesta para cumplir el objetivo mencionado anteriormente permitiría a la entidad no solo mantener su estabilidad técnica, sino incrementar su participación en el sector, superando los resultados de la proyección.

7. Solución Propuesta

Con base en los hallazgos del presente análisis de competitividad y teniendo en cuenta las recomendaciones estratégicas, se propone un conjunto de acciones integrales orientadas a fortalecer la posición de La Previsora S.A. Compañía de Seguros dentro del mercado asegurador colombiano y garantizar su crecimiento sostenible.

La propuesta se articula en cinco ejes estratégicos interdependientes, que buscan mejorar la rentabilidad técnica, la eficiencia operativa, la solidez financiera y la percepción de servicio de la compañía.

- **Diversificación del portafolio de productos**

Se recomienda fortalecer la participación en ramos con mayor rentabilidad técnica y menor volatilidad, tales como Responsabilidad Civil, Cumplimiento, Vida Grupo e Incendio, mediante el incremento de incentivos comerciales dirigidos a agencias de seguros y aliados estratégicos del sector.

No obstante, este proceso debe realizarse sin descuidar la emisión de los ramos principales de la compañía, particularmente el SOAT, que aun con sus elevados niveles de siniestralidad continúa siendo un componente esencial del portafolio y una fuente significativa de ingresos por primas para La Previsora S.A. Compañía de Seguros.

Esta diversificación permitirá una mayor estabilidad financiera y abrirá nuevas oportunidades de negocio en sectores menos saturados, mediante alianzas con entidades públicas y privadas. Asimismo, se propone potenciar los coaseguros en contratos estatales y privados cuyo valor de prima sea elevado, de modo que el riesgo se distribuya entre varias aseguradoras y se minimice la exposición individual de la compañía. Esta estrategia no solo optimiza el manejo del riesgo, sino que fortalece la presencia de la aseguradora principal en operaciones de gran escala.

- **Transformación digital y modernización tecnológica**

La transformación tecnológica debe ser un pilar esencial para incrementar la competitividad. Se propone capacitar al personal y a los aliados comerciales en el uso de herramientas digitales y desarrollar software especializado que mejore la experiencia del cliente

y la eficiencia operativa. La implementación de plataformas tecnológicas dinámicas permitirá automatizar procesos clave como la cotización, emisión y gestión de pólizas en diferentes ramos, reduciendo tiempos y errores.

De igual manera, el uso de inteligencia artificial y analítica de datos facilitará la personalización de coberturas y la toma de decisiones más ágiles. La automatización de trámites operativos (como certificaciones, cruces de primas o validación de documentos) permitirá disminuir los reprocesos operativos y mejorar los niveles de satisfacción del cliente.

- **Fortalecimiento del capital técnico y cumplimiento regulatorio**

Uno de los principales retos detectados es el fortalecimiento del capital técnico de la compañía, especialmente en lo relacionado con el índice de solvencia, el cual se ha mantenido cercano al límite mínimo exigido por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Para afrontar esta situación, se plantea una reestructuración del capital mediante la optimización del portafolio de inversiones, la constitución de reservas estratégicas y la presentación de planes de ajuste ante el ente regulador, garantizando el cumplimiento normativo y la sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo.

Estas medidas permitirán mejorar la calificación de riesgo y ampliar la capacidad de retención, generando mayor confianza entre los inversionistas, reaseguradores y clientes institucionales.

- **Transformación de la cultura organizacional y enfoque en el servicio al cliente**

Finalmente, se propone impulsar una transformación cultural orientada hacia la excelencia en el servicio al cliente. Esto implica rediseñar los canales de atención para hacerlos

más ágiles, accesibles y eficientes, reduciendo los tiempos de respuesta y mejorando la experiencia del usuario.

Asimismo, se sugiere capacitar al personal en competencias digitales y atención al cliente, fomentando una cultura organizacional centrada en la innovación, la empatía y la mejora continua. Se recomienda implementar sistemas de retroalimentación periódica (como auditorías internas y externas) que permitan detectar debilidades operativas y ajustar los procesos de forma oportuna, garantizando una atención homogénea y de calidad en todas las sucursales del país.

- **Benchmarking estratégico como herramienta de mejora**

Por otro lado, se propone que La Previsora S.A. Compañía de Seguros implemente un proceso sistemático de benchmarking enfocado en las prácticas de las aseguradoras que se destacan por sus altos niveles de satisfacción del cliente, gestión digital y eficiencia en los tiempos de atención, como Sura, Mapfre y Seguros Bolívar, las cuales fueron identificadas como las marcas líderes del sector asegurador colombiano durante los últimos años de acuerdo con Fasecolda.

Esta estrategia permitiría identificar los factores que determinan su éxito operativo y adaptarlos a las particularidades de la compañía, promoviendo una cultura de mejora continua y fortaleciendo su posicionamiento competitivo en el mercado asegurador colombiano.

8. Conclusiones

Durante el período 2016–2024, La Previsora S.A. Compañía de Seguros logró fortalecer su posición dentro del mercado asegurador colombiano, incrementando su participación en la emisión total de primas del 3,20 % al 5,17 %. Este avance fue posible gracias a la ejecución de estrategias de transformación organizacional y modernización tecnológica, que contribuyeron a reducir el rezago competitivo y consolidar la presencia de la compañía entre las principales aseguradoras del país.

No obstante, a pesar de los progresos alcanzados, persisten retos estructurales que limitan su crecimiento sostenible, entre ellos la excesiva centralización de procesos operativos, las deficiencias tecnológicas, los tiempos prolongados de atención al cliente y un índice de solvencia inferior al nivel mínimo exigido por la Superintendencia Financiera de Colombia. Superar estas limitaciones será fundamental para asegurar la sostenibilidad operativa y competitiva de la entidad en el mediano y largo plazo.

La evolución del portafolio durante el periodo analizado demuestra una estrategia gradual de diversificación, destacando el crecimiento en ramos como Responsabilidad Civil y Vida Grupo, lo que ha permitido disminuir la dependencia histórica del SOAT y de Todo Riesgo Automóviles. Sin embargo, el desafío central radica en consolidar esta diversificación a través de la innovación continua, el fortalecimiento de alianzas estratégicas y la incorporación de tecnologías que optimicen la gestión de pólizas, la segmentación de clientes y la personalización de productos, factores determinantes para sostener la competitividad en un entorno cada vez más digitalizado.

El análisis desarrollado a lo largo de este informe no solo permite comprender la trayectoria competitiva de La Previsora S.A. Compañía de Seguros durante el periodo 2016–2024, sino que también aporta insumos estratégicos de alto valor para la formulación de políticas de fortalecimiento institucional y la toma de decisiones estratégicas para el cumplimiento de metas de cada sucursal.

De cara al futuro, será indispensable que la compañía mantenga una visión orientada al cambio, con enfoque en la sostenibilidad financiera, la excelencia operativa y la innovación tecnológica, pilares que le permitirán avanzar hacia su propósito institucional de consolidarse como la aseguradora estatal líder del país y garantizar un crecimiento competitivo y sostenible.

Finalmente, se recomienda que futuras investigaciones profundicen en el análisis desagregado del ramo SOAT, dado su impacto estructural en la rentabilidad y solvencia de la compañía, así como su relevancia en la estabilidad técnica del sector asegurador colombiano.

Referencias Bibliográficas

- BizTech Magazine. (2024, marzo 26). How Artificial Intelligence is Transforming the Insurance Underwriting Process. Recuperado de <https://biztechmagazine.com>
- Box, G. E. P., & Jenkins, G. M. (1976). Time series analysis: Forecasting and control. Holden-Day. Recuperado de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/book/10.1002/9781118619193>
- Canadian College. (2020, 16 de diciembre). *Análisis DOFA: Fundamental para evaluar tu empresa*. Canadian College. Recuperado de <https://www.canadiancollege.edu.co/blog/analisis-dofa-una-herramienta-fundamental-para-evaluar-tu-empresa>
- Cardona Acevedo, R. (2004). Estudio sobre la competitividad en el sector asegurador en Colombia y las implicaciones estratégicas para Suramericana de Seguros S.A. [Tesis de maestría, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey; Universidad Autónoma de Bucaramanga; Universidad Autónoma de Occidente]. Repositorio Institucional UNAB. https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2019/2004_Tesis_Cardona_Acevedo_Reinaldo.pdf?sequence=1
- Cruz, M. (2022). Inflación y seguros. *Revista Fasecolda*, (188), 8–13. <https://revista.Fasecolda.com/index.php/revFasecolda/article/view/851>
- Cummins, J. D., & Weiss, M. A. (2014). *Systemic risk and the U.S. insurance sector*. *Journal of Risk and Insurance*, 81(3), 489–528. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6975.2012.01500.x>
- Durán R., V. A., & Nájera, A. A. (2021). Resultados de la industria a junio de 2021. *Revista Fasecolda*, (183), 38–47. <https://revista.Fasecolda.com/index.php/revFasecolda/article/view/748>
- El colombiano. (2024, abril 10). Fraude en seguros de autos y salud aumenta en Colombia: SOAT, cuáles son las regiones afectadas. Recuperado de <https://www.elcolombiano.com>

- Fasecolda. (2024). El sector de los seguros avanza en la adopción de la innovación y la tecnología. Federación de Aseguradores Colombianos. Recuperado de <https://www.Fasecolda.com>
- FASECOLDA. (2024). Estadísticas del sector. <https://Fasecolda.com/Fasecolda/estadisticas-del-sector/visualizador-inteligente-de-cifras/dashboard/>
- Fasecolda. (2024). Panorama de la industria aseguradora colombiana 2024. Federación de Aseguradores Colombianos. Recuperado de <https://www.Fasecolda.com>
- Fasecolda. (2024). Panorama de la industria aseguradora colombiana 2024. Federación de Aseguradores Colombianos. Recuperado de <https://www.Fasecolda.com>
- Fasecolda. (2024). Panorama de la industria aseguradora colombiana 2024. Federación de Aseguradores Colombianos. Recuperado de <https://www.Fasecolda.com>
- Fasecolda. (2024). *Panorama de la industria aseguradora colombiana 2024*. Federación de Aseguradores Colombianos. Recuperado de <https://www.Fasecolda.com>
- FASECOLDA. (2025). Resultados de la industria a diciembre de 2024. Revista FASECOLDA, (197), 34–41. <https://revista.Fasecolda.com/index.php/revFasecolda/article/view/1060>
- Fitch Ratings. (2024, 6 de noviembre). Fitch revises outlook on La Previsora to Positive; affirms rating at AA (col). <https://www.fitchratings.com/research/es/insurance/fitch-revises-outlook-on-la-previsora-to-positive-affirms-rating-at-aa-col-06-11-2024>
- <https://doi.org/10.2307/2975974>
- Indicadores*. (s/f). La Previsora SA. Recuperado el 2 de mayo de 2025, de <https://www.previsora.gov.co/indicadores>
- La Previsora S.A. Compañía de Seguros. (2022). Directorio de sucursales 2022. Recuperado de <https://www.previsora.gov.co>
- La Previsora S.A. Compañía de Seguros. (2023). Informe de sostenibilidad 2023. Recuperado de <https://www.previsora.gov.co>

La Previsora S.A. Compañía de Seguros. (2023). Informe de sostenibilidad 2023. Recuperado de <https://www.previsora.gov.co/documents/d/guest/pvs-informesostenibilidad-1-compressed-1-002->

La Previsora. (consultado el 2 de mayo de 2025). *Historia, visión y misión*. <https://www.previsora.gov.co/historia-vision-y-mision>

La República. (2017, agosto 30). *Sura y Seguros Bolívar son las marcas líderes entre las aseguradoras*. La República. <https://www.larepublica.co/finanzas/sura-y-seguros-bolivar-son-las-marcas-lideres-entre-las-aseguradoras-2554145>

MAPFRE. (2021, mayo 20). *Durante la última década el sector asegurador creció cinco veces*. <https://www.mapfre.com.co/sobre-nosotros/sala-prensa/noticias/sector-asegurador/>

Markowitz, H. (1952). Portfolio selection. *The Journal of Finance*, 7(1), 77–91.

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2024). Informe de Inversión Pública y Asociaciones Público–Privadas en Colombia. Bogotá D.C.: MinHacienda. Recuperado de <https://www.minhacienda.gov.co>

Oficina de Planeación La Previsora S.A. Compañía de Seguros. (s.f.). *Informe de compromiso 2018*. Gov.co. Recuperado el 30 de marzo de 2025, de <https://previsora.gov.co/documents/d/guest/informe-gri-2018-previsora>

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.

Superintendencia Financiera de Colombia, & Banca de las Oportunidades. (2022). Reporte de inclusión financiera 2021. <https://www.bancadelasoportunidades.gov.co/es/publicaciones/reportes-anuales>

Superintendencia Financiera de Colombia. (2022). Estructura y dinámica del mercado asegurador colombiano. Bogotá D.C.: Superintendencia Financiera de Colombia. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co>

- Superintendencia Financiera de Colombia. (2023). Informe del sector asegurador – Primer semestre 2023. Bogotá D.C.: Superintendencia Financiera de Colombia. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co>
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2023). Informe del sector asegurador – Primer semestre 2023. Bogotá D.C.: Superintendencia Financiera de Colombia. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co>
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2023). *Informe del sector asegurador – Primer semestre 2023*. Bogotá D.C.: SFC. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co>
- Superintendencia Financiera de Colombia. (s. f.). *Relación de solvencia: definición y metodología de cálculo*. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/loader.php?idFile=5085&lFuncion=descargar&lServicio=Tools2&lTipo=descargas>
- Uniandes. (s.f.). *Matriz DOFA: ¿Qué es y como potencia tus fortalezas?* | Uniandes. Uniandes. Recuperado de <https://programas.uniandes.edu.co/blog/que-es-una-matriz-dofa-descubre-como-usar-esta-herramienta-para-potenciar-tus-fortalezas>
- Universidad Militar Nueva Granada. (2018). La inestabilidad técnica en los seguros de automóviles en Colombia. Repositorio Institucional UMNG. Recuperado de <https://repository.umng.edu.co>
- Valderrama Villabona, M., & Galán Pérez, N. P. (2022). Panorama del seguro en inclusión financiera. *Revista Fasecolda*, (187), 82–87.
<https://revista.Fasecolda.com/index.php/revFasecolda/article/view/840>
- Yepes, L. (2024, noviembre 21). *Cifras del sector asegurador en 2024: oportunidades y retos en Colombia*. infobae. <https://www.infobae.com/america/inhouse/2024/11/21/cifras-del-sector-asegurador-en-2024-oportunidades-y-retos-en-colombia/>