Deloitte.

Together makes progress



El Futuro de los Seguros en 2035

Anticipar el cambio, desarrollar resiliencia y asegurar la relevancia a largo plazo

Introducción 03

Panorama global 04

Megatendencias que impulsan el cambio 08

Cinco transformaciones que definirán el futuro del sector asegurador 11

Perspectivas de mercado por línea de negocio 14

Implicaciones a lo largo de la cadena de valor 25

Actuar con determinación hoy para construir un mañana sólido 27

Autores 28

Contactos 29

Introducción

El futuro del sector asegurador resulta complejo de predecir. La evolución de la regulación, el comportamiento humano y la volatilidad macroeconómica dificultan la visibilidad sobre lo que está por venir. Hoy, el desafío es aún mayor, ya que las aseguradoras enfrentan con frecuencia disrupciones tecnológicas y nuevos tipos de riesgo sin precedentes históricos.

Los avances en Inteligencia Artificial (IA) y la conexión de los ecosistemas han transformado la forma en la que se diseñan y entregan los servicios. Al mismo tiempo, las nuevas modalidades de movilidad están redefiniendo el riesgo y la cobertura.

La demografía también cambia. El envejecimiento de la población[1] y el aumento de enfermedades crónicas[2] están incrementando la demanda y los costos de la atención médica. La inclusión financiera adquiere mayor relevancia a medida que los asegurados buscan reducir la brecha de protección[3]. Asimismo, la evolución en los estilos de vida está elevando las expectativas de productos más flexibles y personalizados[4].

Todo esto ocurre en un entorno marcado por la incertidumbre geopolítica, tensiones macroeconómicas y fenómenos climáticos extremos. De forma paralela, la evolución de las políticas públicas, junto con el papel que desempeñan las organizaciones privadas y los cambios regulatorios, pueden redefinir la forma en la que se financian y prestan los servicios.

Como resultado de estas megatendencias, cinco transformaciones clave pueden permitir a las aseguradoras replantear sus modelos de negocio, redefinir su propuesta de valor y ampliar su rol más allá de la protección:

- **Es probable que el asesoramiento se vuelva hiperpersonalizado e integrado en todos los canales.** Combinará capacidades humanas, orientación digital e Inteligencia Artificial para alcanzar de forma rentable a segmentos desatendidos y atender a los clientes en su contexto.

- **A medida que cambian las fuentes de rentabilidad y se difuminan las fronteras del sector, las aseguradoras podrán evolucionar desde productos estáticos hacia soluciones modulares, enfocadas en resultados.** Estas integrarán protección, prevención, bienestar y salud financiera, con el objetivo de ofrecer propuestas más flexibles y accesibles.

- **La gestión de servicios avanzará desde transacciones aisladas hacia relaciones proactivas.** Las aseguradoras anticiparán necesidades, ajustarán la cobertura y se relacionarán con los clientes en sus canales preferidos mediante experiencias que combinan la tecnología inteligente y empatía humana.

- **La Inteligencia Artificial y las plataformas modernas formarán parte del núcleo del negocio.** Integrarán datos, capacidades digitales y tecnología en un ecosistema en el que funciones clave (desde la suscripción hasta la gestión de siniestros) operarán de forma coordinada para mejorar la velocidad y la eficiencia a escala. Partes esenciales de la cadena de valor podrán rediseñarse por completo, en un contexto donde se retan los modelos tradicionales (por ejemplo, aumentar la intermediación y la suscripción basados en agentes autónomos).

- **Las aseguradoras y los intermediarios fortalecerán sus capacidades mediante alianzas, fusiones y adquisiciones.** Esto les permitirá expandirse hacia negocios adyacentes y orquestar experiencias integrales y coherentes de principio a fin desde la perspectiva del cliente.

Algunos de estos cambios impactarán tanto en los seguros de daños (*P&C*) como en los de vida y salud (*L&H*), aunque con distinta intensidad. En conjunto, delinean un futuro en el que el seguro evoluciona de solo ofrecer un producto hacia un servicio integrado y adaptable, que beneficiará a los actores que actúen con anticipación y cuenten con los modelos de negocio y alianzas adecuados.

Panorama global

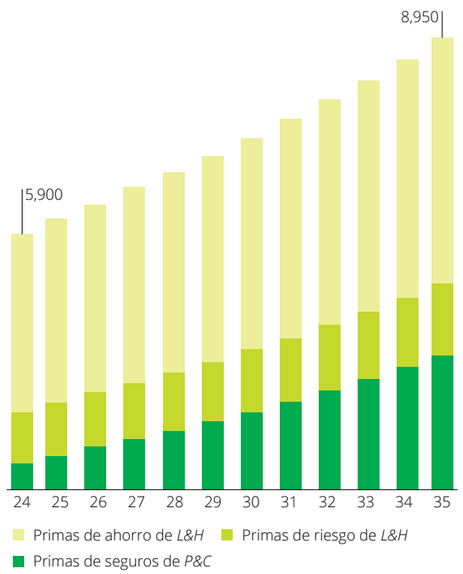
En términos generales, se prevé que las primas de seguros a nivel global aumenten un 150% entre 2024 y 2035. Este crecimiento estará impulsado principalmente por una mayor demanda de protección, la expansión sostenida en mercados desatendidos y la innovación digital, que transforma la forma en la que las aseguradoras se relacionan con los clientes.

En el segmento de vida y salud *(L&H)*, las primas globales crecieron un 5% en 2024, lo que representa el mayor incremento en una década, impulsado, en gran medida, por la demanda de productos de ahorro. Hacia adelante, se espera que el mercado crezca a un ritmo cercano al 3% anual, hasta alcanzar los 4.8 billones de dólares en 2035. Sin embargo, la composición del crecimiento cambiará. Mientras que los productos de ahorro crecen moderadamente, los productos de protección, especialmente en mercados emergentes como Asia y Latinoamérica, cobrarán mayor relevancia. Asimismo, las primas de seguros de salud superarán el crecimiento de los seguros de vida en la mayoría de las regiones, debido al aumento de los costos de atención médica y a la presión sobre los sistemas de salud, lo que incrementa la demanda de coberturas de salud privadas[6].

Por su parte, los seguros de daños (P&C) también han crecido significativamente, al duplicar su tamaño en las últimas dos décadas hasta alcanzar los 2.4 billones de dólares en la actualidad[7]. Se espera que su crecimiento siga la evolución del producto interno bruto, llegando a duplicar el mercado hacia 2040[8]. Es probable que la demanda provenga del aumento de la exposición a riesgos en dos áreas. Una es la cobertura de daños relacionada a riesgos de catástrofes naturales. La otra área es el aumento de riesgos comerciales complejos, desde amenazas cibernéticas hasta interrupciones en la cadena de suministro y desafíos ambientales[9].

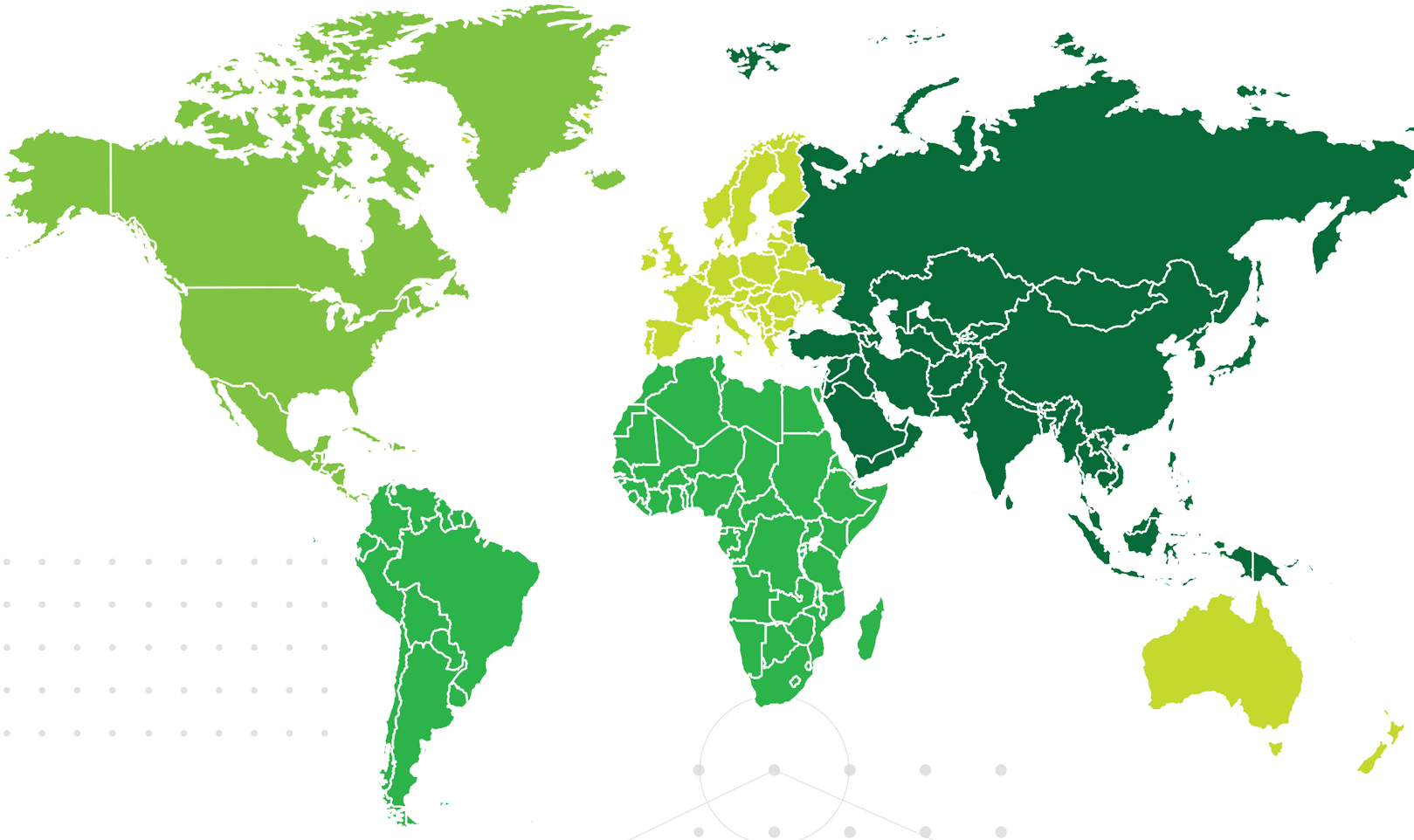
En conjunto, el mercado global de seguros entra en una década de crecimiento sostenido, aunque desigual, entre los segmentos de vida y salud *(L&H)* y daños *(P&C)* (Figura 1)[5].

Figura 1: Primas de seguros globales (miles de millones de dólares), 2024-2035



En términos generales, los mercados aseguradores se encaminan hacia un crecimiento sostenido, aunque desigual, hacia 2035. Mientras que en las economías avanzadas el crecimiento tenderá a estabilizarse, en los mercados emergentes se acelerará, impulsado por el envejecimiento de la población y la expansión de la clase media (Figura 2).

Figura 2: Perspectiva de crecimiento de los mercados aseguradores por región (2025-2026)[10], [11]



Norteamérica
En Norteamérica, el crecimiento en vida y salud (*L&H*) muestra una clara estabilización, aunque las perspectivas mejoran a medida que los factores estructurales recuperan impulso. El aumento de los costos de atención médica y la expansión continua de los planes de salud patrocinados por empresas impulsan el crecimiento de las primas, mientras que las tasas de interés más altas favorecen el repunte de las anualidades. Para daños (*P&C*), las aseguradoras han aplicado incrementos significativos en tarifas tras varios años de pérdidas elevadas por catástrofes y una inflación persistente en los siniestros. Estas medidas fortalecen la rentabilidad, aunque también generan presiones de asequibilidad para los consumidores, lo que se posiciona como un reto relevante para el mercado.

Latinoamérica
Latinoamérica se mantiene como un mercado asegurador de alto crecimiento, especialmente en el segmento de vida y salud (*L&H*), con Brasil como principal motor de expansión. La baja penetración de seguros, combinada con una clase media en rápida expansión, abre un importante potencial de crecimiento. Al mismo tiempo, surgen modelos de microseguros que permiten ampliar la cobertura hacia segmentos desatendidos. En daños (*P&C*), la urbanización acelerada y las inversiones en infraestructura impulsan una fuerte demanda en líneas comerciales, lo que sostiene el crecimiento a pesar de la volatilidad económica.

Europa
Europa se caracteriza por su madurez y un crecimiento moderado. En vida y salud (*L&H*), la demanda persiste en nichos específicos como productos de protección y soluciones complementarias de salud; sin embargo, el crecimiento general es limitado, ya que los consumidores cuestionan cada vez más el valor de las ofertas tradicionales. Una regulación robusta y mercados saturados favorecen la estabilidad más que la expansión. En *P&C*, Europa destaca por su alta sofisticación, con capacidades digitales avanzadas y una continua innovación de productos, aunque las aseguradoras enfrentan una exposición creciente a fenómenos climáticos extremos cada vez más frecuentes.

África
África presenta un panorama mixto, pero en evolución. En *L&H*, el crecimiento se observa en mercados puntuales, aunque se ve limitado por desafíos de asequibilidad, acceso limitado y bajos niveles de confianza en las instituciones financieras. Estas barreras estructurales continúan limitando la penetración. En *P&C*, la región actúa como un espacio de innovación, donde las aseguradoras desarrollan soluciones como los microseguros y esquemas paramétricos para reducir la brecha de protección y responder a riesgos locales.

Asia Meridional
Asia Meridional registra un crecimiento sólido en seguros de vida, impulsado por el incremento de los ingresos, el crecimiento económico sostenido y una rápida adopción digital. Estas tendencias amplían el acceso y fortalecen la interacción con los consumidores. En *P&C*, el crecimiento se concentra en seguros de automóviles y en el segmento de pequeñas y medianas empresas (pymes), donde la penetración sigue siendo baja, pero la demanda aumenta. Al mismo tiempo, las aseguradoras enfrentan una exposición relevante a riesgos climáticos y catastróficos.

Australia
En Australia, el segmento de *L&H* enfrenta presiones, ya que la inflación reduce el poder adquisitivo. Los cambios regulatorios —en particular en materia de precios y supervisión de productos— junto con el peso de los esquemas colectivos vinculados a fondos de pensiones, limitan el crecimiento del mercado. El segmento *P&C* presenta madurez, pero con alta exposición a riesgos naturales, lo que implica una relevante vulnerabilidad a riesgos catastróficos.

Sudeste Asiático
El Sudeste Asiático destaca como una región de rápido crecimiento en seguros. En *L&H*, la expansión se sustenta en una clase media en aumento, el envejecimiento de la población, la aceleración de la adopción digital y reformas gubernamentales que promueven una mayor participación del sector privado en la cobertura de salud. En *P&C*, el desarrollo de infraestructura impulsa la demanda en líneas comerciales; sin embargo, el crecimiento enfrenta limitaciones por la alta exposición a catástrofes y la reducida capacidad local de reaseguro.

Megatendencias que impulsan el cambio

A medida que factores estructurales impulsan el crecimiento sostenido en los segmentos de vida y salud (*L&H*) y de daños (*P&C*), surge un nuevo conjunto de megatendencias que determinarán la velocidad y la sostenibilidad de dicho crecimiento.

Envejecimiento de la población

Para 2030, una de cada seis personas en el mundo tendrá 60 años o más[12].

Ante el envejecimiento de la población y el aumento de la esperanza de vida, las aseguradoras deberán responder a una mayor demanda de protección y servicios de salud, en particular para personas con enfermedades crónicas de alto impacto. Este cambio pone en cuestión la suficiencia de la cobertura actual y plantea nuevas necesidades en materia de protección de activos, cuidados de largo plazo y seguridad financiera.

Brecha de protección en expansión

En 2020, aproximadamente dos mil millones de personas en Asia pertenecían a la clase media, una cifra que podría alcanzar los tres mil quinientos millones para 2030[13].

El crecimiento de la clase media y la ampliación de las brechas de protección y retiro exigen que las aseguradoras revisen cómo atienden a comunidades con alta exposición a riesgos, propensas a catástrofes o con niveles insuficientes de aseguramiento, las cuales resultan especialmente afectadas por desigualdades en la distribución del ingreso, el acceso a servicios financieros y la protección adecuada.

Transformación de los estilos de vida

Los dueños de vivienda entre los canadienses de 18 a 34 años han disminuido en los últimos tres años, pasando del 47% en 2021 al 26% en 2024[14].

En Estados Unidos, la tasa de dueños de vivienda descendió a 65% en el segundo trimestre de 2025, el nivel más bajo desde finales de 2019, lo que refleja presiones persistentes de asequibilidad[15].

Las normas y etapas tradicionales cambian a medida que las nuevas generaciones replantean la adquisición de activos y retrasan hitos relevantes de la vida. Los consumidores buscan productos y experiencias que se ajusten a sus propias trayectorias y momentos clave de vida.

Futuro de la movilidad

Se proyecta que el mercado de compartir el automóvil alcance aproximadamente 465 mil millones de dólares hacia 2032, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 16.6% entre 2024 y 2032[16].

La movilidad evolucionará hacia esquemas de baja demanda y compartir el transporte como el propio vehículo pierde atractivo en zonas urbanas. La adopción de transporte multimodal y soluciones sostenibles gana relevancia a través de servicios de transporte por aplicación, vehículos autónomos y eléctricos, y opciones de micromovilidad.

Expansión de la Inteligencia Artificial y la tecnología

Se estima que el mercado global de tecnología vestible alcance casi 100 mil millones de dólares entre 2025 y 2029[17].

La adopción masiva de tecnología digital impulsa ecosistemas conectados. El Internet de las cosas (*IoT por sus siglas en inglés*), los dispositivos portátiles y los sensores generan flujos continuos de datos, en conjunto con tecnologías emergentes como la IA generativa y autónoma, la computación cuántica y el uso de datos abiertos.

Incertidumbre en el entorno global

Al evaluar el panorama global para los próximos diez años, el 57% de los líderes de riesgo lo describen como turbulento, con disrupciones significativas y mayor probabilidad de eventos catastróficos, o como inestable, con riesgos globales latentes[18].

El futuro se perfila con crisis geopolíticas más frecuentes, tensiones macroeconómicas y eventos como disrupciones relevantes en cadenas de suministro y ciberataques. En este contexto, la volatilidad se consolida como una constante, mientras que la resiliencia se posiciona como una ventaja competitiva clave.



Intensificación de la crisis climática

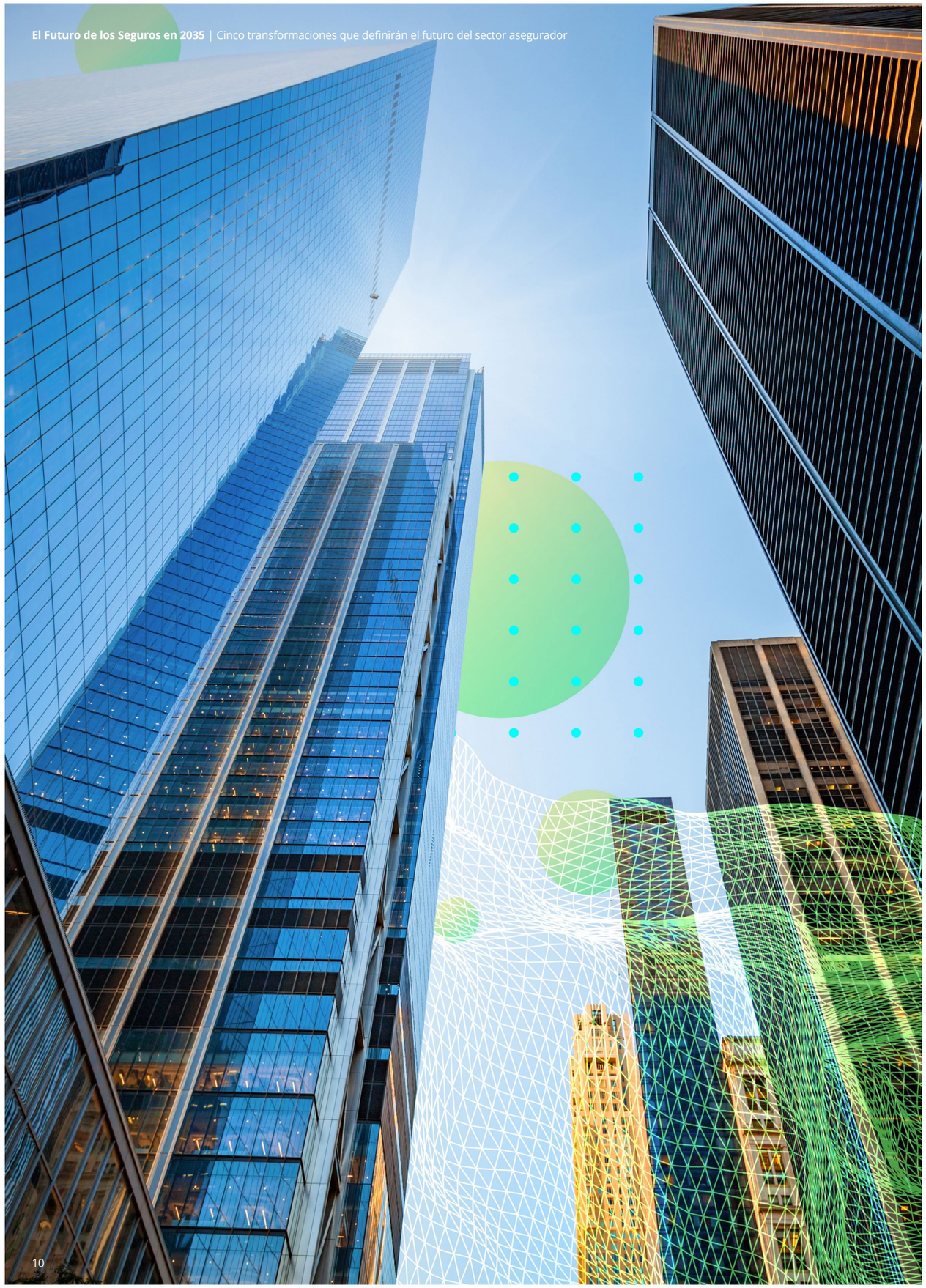
Si las condiciones climáticas mantienen su trayectoria actual, se estima que el impacto podría alcanzar entre el 7% y el 10% del producto interno bruto (PIB) mundial hacia 2050[19].

Los efectos ambientales se intensifican, con una mayor frecuencia de fenómenos meteorológicos extremos y catástrofes naturales. Este contexto exige que las organizaciones innoven en materia de sostenibilidad para cumplir con las regulaciones y responder a las crecientes expectativas de los consumidores.

Evolución del rol de los sectores público y privado

Cerca del 48% de la población mundial carece incluso de protecciones sociales básicas[20].

Las políticas públicas y la interacción entre los sectores público y privado evolucionan a través de nuevos esquemas comerciales y estratégicos. Estos cambios impulsan la adopción de nuevos modelos de financiamiento y de negocio, al tiempo que contribuyen a cerrar brechas de protección en ámbitos como la salud, los servicios sociales y la resiliencia frente a eventos climáticos extremos, especialmente en comunidades desatendidas y en situación de riesgo.



El Futuro de los Seguros en 2035 | Cinco transformaciones que definirán el futuro del sector asegurador

Cinco transformaciones que definirán el futuro del sector asegurador

En la próxima década, algunas organizaciones aprovecharán este momento para trazar nuevas rutas hacia un crecimiento rentable. En esta nueva ola de cambio, cinco transformaciones clave permitirán a las aseguradoras replantear sus modelos de negocio, redefinir su propuesta de valor y ampliar el papel del sector más allá de la protección[21].

1 Ventas y distribución:

Cambiando de un enfoque transaccional a un modelo continuo y basado en datos.

El asesoramiento será altamente personalizado, contextual e integrado en cada punto de contacto con el cliente. Asesores, corredores y consultores de beneficios utilizarán herramientas inteligentes para generar información relevante que ayude a los clientes a gestionar riesgos, optimizar su portafolio de protección y acceder a orientación adaptada a sus necesidades, tanto a nivel individual como organizacional.

El componente humano seguirá siendo clave en necesidades complejas y personalizadas. Sin embargo, los canales digitales ganarán protagonismo en el acceso a soluciones de seguros. Esto incluirá el uso de asesoramiento virtual y digital, así como el diseño de productos dinámicos y capacidades de tarificarlos, tendencia ya visible en la desintermediación gradual de asesores en líneas personales en la operación de daños.

La IA y las plataformas tecnológicas modernas permitirán atender de forma rentable a segmentos históricamente desatendidos por canales tradicionales. Asimismo, las aseguradoras podrán aprovechar nuevos canales de distribución embebidos para integrarse de manera más natural en la vida cotidiana de los clientes.

2 Productos y precios:

Evolucionar de productos de protección a soluciones orientadas a resultados que amplían los márgenes de beneficio.

A medida que evolucionan las fuentes de rentabilidad y convergen las industrias, las aseguradoras deberán evolucionar de la venta de productos estáticos hacia soluciones modulares, orientadas a resultados, que integren protección, prevención, bienestar y salud financiera. Este cambio redefine la propuesta de valor. Las soluciones deberán ser flexibles, accesibles y diseñadas para mejorar resultados, ya sea mediante diagnósticos de salud integrados con coberturas de enfermedades graves o a través de servicios conectados en el hogar que prevengan pérdidas patrimoniales.

3 Relación con el cliente:

Moviéndose de interacciones reactivas a experiencias proactivas, personalizadas y centradas en las personas.

Los modelos actuales de servicio evolucionarán desde interacciones puntuales hacia relaciones continuas. Estas relaciones podrán ser proactivas y personalizadas, con capacidad de anticipar eventos de vida, promover cambios de comportamiento y ajustar coberturas de manera dinámica. Las interacciones digitales constituirán la base, mientras que el contacto humano mantendrá su relevancia en momentos clave.

Resultará fundamental acercarse a los clientes donde estén y en la forma que prefieran ser contactados a través de los diversos canales, ecosistemas y etapas de su vida. Las aseguradoras y los distribuidores deberán adaptar las experiencias a las necesidades específicas de cada segmento de clientes o empresas, basados en dónde se encuentre en el nivel de confianza. Independientemente de este factor, será esencial crear experiencias conectadas que integren tecnología inteligente, empatía humana e interacciones de valor, con el fin de generar diferenciación, lealtad y valor sostenible.

4 Operaciones:

Replantear las operaciones de seguros a través de tecnologías emergentes y la IA.

La IA dejará de considerarse una capacidad aislada. En su lugar pasará a integrarse en el ADN de las organizaciones aseguradoras y se desplegará de forma transversal en funciones, procesos y roles.

Los sistemas centrales modernos, que permiten mayor escalabilidad y rapidez hacia el mercado, podrán sustituir los sistemas legados. Las organizaciones que lideren el futuro del sector serán aquellas que integren capacidades humanas y plataformas tecnológicas avanzadas con automatización inteligente para impulsar la eficiencia, la personalización y la confianza. Esto incluye, por ejemplo, la integración de recorridos de atención en salud durante la gestión de siniestros o el uso de analítica predictiva para mejorar la precisión en la suscripción.

El éxito dependerá de la capacidad de las aseguradoras y corredores para conectar datos, tecnología y talento con el fin de generar impacto a escala en toda la organización. Cada capacidad, de forma individual, aporta valor, como la recepción de siniestros, la clasificación de casos o la detección de fraude; sin embargo, el mayor potencial surge de su integración. Cuando estas capacidades comparten información y aprenden de manera conjunta, el valor se multiplica, las decisiones se agilizan, la experiencia mejora y el sistema evoluciona de manera continua.

5 Colaboraciones estratégicas y fusiones y adquisiciones *(M&A):*

Acelerar el impulso a la innovación y la expansión de valor a través de ecosistemas colaborativos.

A medida que se difuminan las fronteras entre sectores, las aseguradoras no siempre pueden competir de manera independiente. Para mantenerse competitivas, tanto aseguradoras como corredores deberán replantear la forma en la que desarrollan y obtienen sus capacidades. Esto implica fortalecer capacidades internas resilientes y altamente diferenciadas, al tiempo que se establecen colaboraciones que permitan acelerar la llegada al mercado, acceder a capacidades especializadas o extender la presencia hacia nuevos ecosistemas.

Las organizaciones que amplíen su ecuación de valor promoverán colaboraciones estratégicas con sectores como salud, servicios financieros, comercio minorista, fabricantes de equipo original (*OEM*) y proveedores de tecnología. Esta dinámica se vuelve aún más relevante para aquellas organizaciones que integran IA en sus soluciones.

El resultado será la entrega de experiencias integrales basadas en datos, capaces de responder a las necesidades cambiantes de los clientes. En este contexto, las aseguradoras dejan de ser únicamente proveedores de protección para asumir un rol como articuladores de bienestar y generación de valor conectado, con un enfoque en aquellas funciones de la cadena de valor que pueden entregar valor tangible y formas únicas para diferenciarse.

"El valor se multiplica, las decisiones se agilizan, las experiencias mejoran y el sistema evoluciona de manera continua."

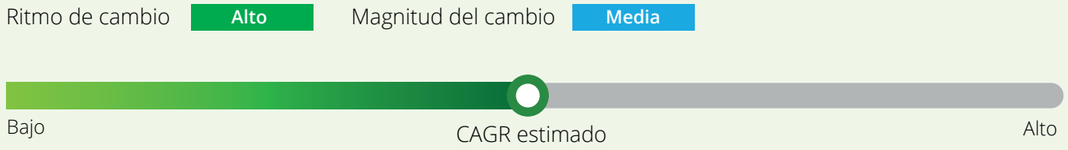


Perspectivas de mercado por línea de negocio

Es probable que el ritmo y la magnitud del cambio varíen según la línea de productos, lo que generará escenarios distintos en los principales segmentos[22].

Perspectivas futuras: Líneas personales

Ritmo de cambio **Alto** Magnitud del cambio **Media**



Leyenda: Bajo ⟷ Alto ***Crecimiento relativo por línea de negocio***

Las líneas personales experimentarán una transformación significativa en respuesta a la evolución de los comportamientos de consumo y estilos de vida. Las aseguradoras que adopten este cambio estarán en posición de liderar un mercado cada vez más definido por operaciones impulsadas por IA, experiencias centradas en el cliente, flexibilidad en los productos y ofertas personalizadas.

Cliente

A medida que los seguros de casa habitación y automóviles se vuelven cada vez más comoditizados, el crecimiento sostenible podrá depender de la capacidad para ofrecer una experiencia integral diferenciada al cliente.

Este enfoque se apoya en la inversión en la marca y mercadotecnia, así como en programas de lealtad y retención, en un entorno de creciente competencia.

En los mercados avanzados, el aumento de las expectativas de los consumidores podrá impulsar la demanda de experiencias ágiles y personalizadas que vayan más allá de las renovaciones anuales, mientras que las aseguradoras amplían la prevención de los riesgos y buscan una interacción continua.

Al mismo tiempo, las restricciones en la asegurabilidad pueden generar un mayor enfoque en la gestión de la concentración de riesgos y favorecen el crecimiento en regiones con menor exposición a catástrofes.

En los mercados emergentes, el menor nivel de comoditización permitirá diferenciar la oferta mediante productos accesibles y simples, incluidos los microseguros, respaldados por herramientas digitales y estrategias de educación financiera que fortalezcan la confianza y promuevan una participación informada.

Modelos de distribución

La distribución evolucionará a medida que el rol tradicional del asesor o corredor pierde relevancia por la desintermediación. La distribución y el servicio omnicanal, con enfoque digital desde el origen, se pueden consolidar como un estándar básico. El asesoramiento podrá migrar de un enfoque liderado por personas hacia uno liderado por capacidades digitales, con apoyo humano respaldado por recomendaciones impulsadas por IA.

En mercados avanzados, la distribución se desplaza desde canales tradicionales de intermediación hacia modelos directos y habilitados digitalmente. Esta tendencia se sustenta en la inversión en IA y herramientas digitales, lo que impulsa la aparición de corredores y agregadores basados en agentes autónomos. Nuevos distribuidores, incluidos fabricantes de equipo original (*OEM*), minoristas y plataformas digitales, integran seguros dentro de sus ofertas mediante colaboraciones en ecosistemas.

En mercados emergentes, modelos de distribución innovadores y con enfoque móvil amplían el alcance y la penetración, mientras que los agentes locales mantienen su relevancia en contextos donde existe una limitada alfabetización digital y el acceso está restringido.

Producto

A medida que cambian los patrones de propiedad de activos, las categorías tradicionales de productos podrían evolucionar, lo que impulsa la demanda de seguros para inquilinos, coberturas basadas en uso y esquemas de pago más flexibles, como modelos de suscripción y pólizas ajustables. Estos cambios presionan los márgenes, al tiempo que generan nuevas oportunidades de diferenciación.

En mercados avanzados, las aseguradoras se expanden hacia negocios adyacentes para ofrecer soluciones de protección más integrales, alineadas con los estilos de vida, mientras que la menor mutualización del riesgo y un mayor nivel de personalización redefinen productos y precios. El crecimiento en segmentos de alto patrimonio impulsa la demanda de coberturas especializadas y servicios diferenciados, junto con pólizas flexibles que se ajustan a la postergación de eventos de la vida.

En mercados emergentes, aumenta la demanda de productos modulares y adaptables. La propiedad de vivienda mantiene su carácter aspiracional, mientras que la propiedad de vehículos continúa en expansión en determinadas regiones, a pesar del crecimiento de alternativas de transporte multimodal.

"En los mercados emergentes, el menor nivel de comoditización permite la diferenciación mediante productos accesibles y simples, incluidos los microseguros, respaldados por herramientas digitales y educación que fortalecen la confianza y promueven una participación informada".

Perspectivas futuras: Líneas comerciales

Ritmo de cambio **Medio** Magnitud del cambio **Alta**



Leyenda: Bajo ⟷ Alto *Crecimiento relativo por línea de negocio*

El segmento líneas comerciales de daños registra un crecimiento sostenido a nivel global, impulsado por la creciente complejidad de los riesgos que enfrentan las empresas y buscando que las coberturas se adapten más a sus necesidades. La demanda se orienta hacia coberturas que van más allá de las pólizas tradicionales para poder responder a riesgos emergentes. El uso creciente de IA y el aumento del riesgo cibernético en las organizaciones abren nuevas oportunidades de coberturas para las aseguradoras con capacidad de innovación.

Cliente

Los avances tecnológicos y las mejoras en procesos podrían permitir que la diferenciación en las líneas comerciales se base cada vez más en la gestión de las relaciones. Las soluciones de riesgo a la medida y los servicios de asesoría resultan clave para atender tanto riesgos emergentes como tradicionales. El crecimiento dependerá de la capacidad de las aseguradoras para atender nuevos riesgos, generar fidelización mediante servicios de valor agregado (como la mitigación de riesgos) y mantener la competitividad en precios sin incrementar significativamente su estructura de costos.

En mercados desarrollados, las aseguradoras pueden fortalecer su enfoque en los riesgos emergentes mediante una oferta adaptada a las necesidades, la ampliación de coberturas y aumentar los servicios de mitigación de riesgos, soportado por una gran inversión en capacidades especializadas dirigidas a empresas medianas y grandes. Las plataformas digitales y la automatización facilitan la atención a segmentos de micro y pequeñas empresas, mientras que dar coberturas por medio de excedentes o *surplus lines* pueden permitir cubrir el riesgo y el reaseguro absorbe una proporción más grande del riesgo transferido.

En mercados emergentes, la segmentación por industria permite diseñar soluciones específicas, con la diferenciación entre microempresas, pequeñas y medianas empresas derivado de la educación, la confianza y la participación de las comunidades.

> “Las capacidades humanas aún son esenciales para la colocación de riesgos complejos, con el respaldo creciente de herramientas basadas en datos y en Inteligencia Artificial, en un contexto en el que la desintermediación puede redefinir la cadena de valor”.

Modelos de distribución

La distribución en el segmento comercial se diversifica al integrar a los modelos tradicionales de asesoría con plataformas digitales de corretaje y colaboraciones dentro de ecosistemas. El crecimiento de esquemas *business-to-business-to-consumer* (*B2B2C*), los seguros embebidos y las alianzas sectoriales exige que los actores tradicionales se adapten a nuevos canales de adquisición.

En mercados desarrollados, las plataformas digitales de corretaje y las colaboraciones en ecosistemas podrían ganar participación en los segmentos de micro y pequeñas empresas. Al mismo tiempo, los agentes generales con capacidad digital podrían impulsar el crecimiento en líneas especializadas. Las capacidades humanas aún son fundamentales para la colocación de riesgos complejos, con el respaldo de herramientas basadas en datos e Inteligencia Artificial, en un entorno donde la desintermediación puede redefinir la cadena de valor.

En mercados emergentes, los modelos centrados en dispositivos móviles y apoyados por agentes —respaldados por alianzas con bancos, empresas de telecomunicaciones y agregadores de cadenas de suministro— podrían ampliar el alcance, con procesos de incorporación digital y la suscripción automatizada mejorando la escala y el acceso.

Producto

Ante el aumento de los riesgos catastróficos y el surgimiento de riesgos emergentes, los productos comerciales incorporan mayor adaptabilidad y modularidad. La convergencia de riesgos —especialmente en automóviles comerciales, cadenas de suministro y ciberseguridad— pueden impulsar la demanda de coberturas más complejas, basadas en el uso y con coberturas paramétricas.

En mercados desarrollados, aumenta la demanda de soluciones a la medida para atender riesgos emergentes como las flotillas autónomas, entregas con drones y exposiciones cibernéticas. El capital alternativo crece para respaldar el incremento del riesgo catastrófico y las necesidades de transferencia de riesgos con Sumas Aseguradas altas.

El crecimiento en tarifas se concentra en líneas de daños de alto riesgo, lo que impulsa a las aseguradoras a diferenciarse mediante colaboraciones, telemática, analítica predictiva y asesoramiento, utilizando la Inteligencia Artificial, en lugar de modelos tradicionales.

En los mercados emergentes, los productos simples y flexibles mantienen su relevancia para los nuevos usuarios y las pequeñas empresas, al tiempo que se amplía la cobertura frente a riesgos climáticos, disrupciones en las cadenas de suministro y eventos de salud pública.





Perspectivas futuras: Seguro de vida

Ritmo de cambio **Medio** Magnitud del cambio **Media**



Leyenda: Bajo ⟷ **Alto** *Crecimiento relativo por línea de negocio*

El mercado de seguros de vida está preparado para un fuerte crecimiento, impulsado por una mayor penetración en segmentos de mercado masivo desatendidos, la continua creación de riqueza entre clientes de alto patrimonio neto (*HNW*) y de patrimonio neto ultra alto (*UHNW*), y los mercados emergentes a través de una mejor interacción con el consumidor y una mayor calidad del servicio.

"Las aseguradoras deben evolucionar de ser protectoras pasivas de riesgos a colaboradoras proactivas en el bienestar financiero y de la salud, mediante el uso de datos en tiempo real y una interacción personalizada para apoyar en la prevención, la resiliencia y la seguridad a largo plazo."

El Futuro de los Seguros en 2035| Perspectivas de mercado por línea de negocio

Cliente

A medida que las personas viven más y se sienten más cómodas al compartir datos, sus expectativas aumentan. Las aseguradoras deben evolucionar para pasar de ser pasivas a proactivas en la prevención de riesgos, colaborando en la salud y bienestar financiero. Para ello, utilizan datos en tiempo real y estrategias de interacción personalizada para apoyar en la prevención, la resiliencia y la seguridad a largo plazo.

En mercados desarrollados, el incremento en las expectativas impulsa la demanda de experiencias hiperpersonalizadas, con un enfoque digital integrado en salud, patrimonio y seguros. Los productos vinculados al bienestar crecen con base en un mayor uso de datos de salud y estilo de vida. Las soluciones personalizadas de la salud y del patrimonio para clientes de alto y ultra alto patrimonio (*HNW* y *UHNW*) pueden ser un motor relevante de crecimiento.

En mercados emergentes, la expansión de la clase media puede impulsar la adopción inicial de seguros. Este proceso se ve favorecido por el acceso a través de canales móviles, las iniciativas de generación de confianza y, en segmentos de mayores ingresos, el uso del seguro de vida como herramienta de inversión y transferencia patrimonial.

Modelos de distribución

La distribución evoluciona hacia ecosistemas habilitados por tecnología, en los que plataformas digitales integran los seguros dentro de las actividades cotidianas del consumidor. Al mismo tiempo, los asesores orientan su enfoque hacia necesidades financieras más complejas, centrados en generar confianza y valor, mientras que los especialistas en planeación patrimonial ofrecen soluciones integrales.

En mercados desarrollados, la distribución de seguros de vida se apoya en modelos híbridos que combinan la conveniencia digital con la asesoría humana, respaldados por inteligencia artificial y analítica avanzada para mejorar la productividad y la segmentación. Los empleadores y los ecosistemas de banca abierta pueden volverse canales clave de distribución, al integrar los seguros de vida en soluciones más amplias de salud, finanzas y bienestar.

En mercados emergentes, los modelos de microseguros y la distribución integrada con enfoque móvil amplían el acceso a gran escala. Las herramientas de educación digital, los *chatbots* y el asesoramiento automatizado pueden favorecer la comprensión, fortalecen la confianza y aceleran la penetración en segmentos desatendidos.

Producto

El seguro de vida evoluciona desde pólizas estáticas hacia soluciones flexibles que se ajustan al comportamiento, los estilos de vida y los objetivos financieros. La cobertura incorpora mayor integración con la salud y se orienta hacia la longevidad, al utilizar datos en tiempo real, esquemas dinámicos de precios y mecanismos alternativos de transferencia de riesgo.

En mercados desarrollados, los productos de seguro de vida adoptan un enfoque más dinámico e integral, con primas y beneficios que se ajustan basados en datos en tiempo real y ampliando coberturas que integran protección, inversión y optimización fiscal. Los servicios complementarios y la asesoría integral se pueden consolidar para convertirse en el estándar, especialmente para dueños de empresas y clientes de alto patrimonio que utilizan el seguro de vida en la planeación patrimonial y de sucesión.

En mercados emergentes, la demanda se concentra en coberturas accesibles para riesgos esenciales, con un interés creciente en productos multipropósito que integran ahorro, salud o beneficios funerarios.



El Futuro de los Seguros en 2035 | Perspectivas de mercado por línea de negocio

Perspectivas futuras: Seguro médico

Ritmo de cambio **Alto** Magnitud del cambio **Alta**

Bajo — CAGR estimado — Alto

Leyenda: Bajo ⟷ Alto *Crecimiento relativo por línea de negocio*

El sólido crecimiento de la cobertura de salud podría verse impulsado por las limitaciones de capacidad del sistema global, una mayor concienciación sobre la salud y una mayor comodidad al interactuar con los proveedores de beneficios. Combinado con el envejecimiento de la población y la gestión de enfermedades crónicas, estas presiones podrían impulsar nuevos modelos de negocio y de servicio tanto en el ámbito laboral como en el personal.

Cliente

Las aseguradoras de salud evolucionan de pagadoras pasivas de siniestros hacia actores proactivos en la gestión de la atención, con capacidad para cerrar brechas de servicio y guiar trayectorias de salud personalizadas. Los modelos de atención integrada, el uso de datos de salud en tiempo real y la analítica predictiva permiten una gestión preventiva del bienestar, intervenciones más tempranas y mejores resultados.

En mercados desarrollados, las aseguradoras de salud amplían su participación más allá del pago de siniestros y asumen un rol más activo en la prestación de servicios. Para ello, incorporan modelos de integración vertical, colaboraciones con el sector público y herramientas digitales que mejoran la eficiencia y los resultados. La demanda puede crecer en coberturas adaptadas a enfermedades crónicas y de salud mental, con el soporte de telemedicina, tecnología vestible y analítica predictiva orientada a transitar de un modelo reactivo hacia uno preventivo.

En mercados emergentes, los productos se pueden enfocar cada vez más en riesgos de salud regionales, con coberturas que incluyen prevención, servicios ambulatorios, vacunación y atención médica a distancia.

Modelos de distribución

La distribución integra plataformas digitales en canales tradicionales y emergentes, lo que permite acceso bajo demanda y fortalece los servicios clínicos y de asesoría virtual.

En mercados desarrollados, la distribución de seguros de salud se impulsa en mayor medida por plataformas digitales y de telemedicina. Estos canales complementan a corredores y empleadores, integran la cobertura en entornos de atención médica e integran a las aseguradoras con los proveedores para ofrecer experiencias más personalizadas y basadas en datos.

En mercados emergentes, los modelos centrados en dispositivos móviles y apoyados por agentes —reforzados con aplicaciones funcionales sin conexión— pueden ampliar el acceso en zonas con baja conectividad, mientras que la distribución integrada en centros de atención presencial y en transacciones cotidianas pueden acelerar la penetración. Las alianzas público-privadas aún son clave para ampliar el acceso y avanzar en la equidad en la salud.

Producto

El seguro de salud podría evolucionar para incorporar la facilitación de servicios médicos, incentivos al bienestar y cobertura de modelos emergentes de atención, gracias a la analítica avanzada y a ecosistemas de salud conectados.

En mercados desarrollados, los productos de salud presentan un alcance más amplio y centrado en el usuario, con integración de salud mental, servicios ambulatorios y medicina personalizada. La analítica predictiva y la interoperabilidad de datos pueden permitir identificar riesgos de manera temprana, facilitar intervenciones oportunas y reducir costos catastróficos. Asimismo, los modelos de atención basados en valor y las terapias digitales podrían contribuir a mejorar los resultados en el largo plazo.

En mercados emergentes, los planes simples y eficientes en costos, adaptados a riesgos regionales, priorizan la atención primaria y la prevención, con cobertura que se amplía de forma gradual conforme evolucionan la infraestructura de salud y las capacidades locales de prestación de servicios.

> “Las alianzas público-privadas aún son clave para ampliar el acceso y avanzar en la equidad en la salud”.

Perspectivas futuras: Ahorros y jubilación

Ritmo de cambio **Alto** Magnitud del cambio **Media**



Leyenda: Bajo⟷Alto

A medida que las brechas en la jubilación se amplían y las desigualdades persisten, el mercado de ahorro y jubilación está preparado para crecer. Los consumidores buscan soluciones de alto rendimiento, flexibles y personalizadas para preservar y aumentar su seguridad financiera a largo plazo. Las aseguradoras responden con análisis avanzados, asesoramiento personalizado y plataformas digitales integradas para mejorar la preparación para la jubilación.

Cliente

La planeación financiera evoluciona hacia esquemas más personalizados y flexibles. Las generaciones más jóvenes tienden a comenzar a ahorrar más tarde, pero buscan mayores rendimientos mediante portafolios con mayor tolerancia al riesgo y a través de nuevos canales de asesoría. Las edades de retiro fijas dan paso a estrategias de ingreso más flexibles, integradas con consideraciones de salud para respaldar una mayor longevidad.

En mercados desarrollados, los cambios en los patrones laborales y la extensión de la vida profesional impulsan la demanda de soluciones adaptativas de desacumulación y de ofertas integradas de patrimonio y salud. Los consumidores más jóvenes muestran preferencia por esquemas de inversión autodirigidos y habilitados por tecnología, mientras crece la demanda de instrumentos fiscales eficientes, garantías de ingreso y mecanismos de protección ante caídas del mercado en entornos de volatilidad. Los clientes de alto y ultra alto patrimonio (*HNW* y *UHNW*) requieren asesoría sofisticada con alcance internacional.

En mercados emergentes, la menor confianza en las instituciones favorece modelos de retiro basados en la comunidad, mientras que la adopción acelerada de tecnologías digitales podría ampliar el acceso a asesoría escalable y a plataformas de microahorro.

Modelos de distribución

Las aseguradoras operan en ecosistemas financieros abiertos e interconectados, en competencia con bancos, plataformas digitales y proveedores de finanzas integradas, que con frecuencia concentran la relación con el cliente. Los líderes del mercado buscan integrarse de manera natural en la vida financiera cotidiana y consolidar la distribución en el entorno laboral. Al aprovechar la confianza que generan los empleadores, ofrecen soluciones integrales de ahorro, retiro y protección que fortalecen la salud financiera y la longevidad de los empleados.

En mercados desarrollados, las aseguradoras se deben integrar en las trayectorias financieras dominadas por grandes plataformas tecnológicas y *fintech*. Para ello, establecen alianzas estratégicas, garantizan la interoperabilidad y se adaptan a requisitos regulatorios y de privacidad de datos en constante evolución. Estas plataformas pueden influenciar cada vez más en los hábitos de ahorro, gasto e inversión, con un impacto directo en los resultados financieros de largo plazo.

En mercados emergentes, las billeteras digitales, las empresas de telecomunicaciones y las superapps actúan como principales puntos de acceso, mediante el impulso a la adopción masiva a través de seguros integrados. Resolver los desafíos relacionados con la identidad digital puede abrir oportunidades significativas en segmentos desatendidos y permite ofrecer soluciones personalizadas en tiempo real.

> “Al aprovechar la confianza del empleador, las aseguradoras ofrecen soluciones integrales de ahorro, retiro y protección que respaldan la salud financiera y la longevidad de los empleados a largo plazo”.

Producto

Se presenta un cambio significativo en la distribución global de la riqueza, lo que exige el desarrollo de productos capaces de equilibrar necesidades intergeneracionales, gestionar la volatilidad y facilitar tanto la liquidez como la transferencia patrimonial. A medida que una mayor proporción de la riqueza se concentra en bienes raíces y activos privados, las aseguradoras pueden asumir un papel más relevante en el fortalecimiento de la resiliencia financiera.

En mercados desarrollados, el envejecimiento de la población y la concentración de riqueza en activos inmobiliarios y privados puede impulsar la demanda de soluciones de retiro orientadas a la liquidez. Al mismo tiempo, se observa crecimiento en productos de ahorro vinculados a índices, estrategias de reducción de riesgo en pensiones y estructuras modernizadas para la transferencia del patrimonio.

La presión sobre los sistemas de pensiones, junto con el auge de activos alternativos y digitales, podrían promover nuevos enfoques en materia de protección, gestión de pagos y planeación patrimonial.

En mercados emergentes, la creación de riqueza en primeras generaciones incrementa la necesidad de educación financiera y soluciones simples de transferencia patrimonial. Asimismo, la fuerte interdependencia entre generaciones impulsa la demanda de productos que favorecen la gestión compartida del riesgo y fortalecen la resiliencia financiera a nivel familiar.





Implicaciones a lo largo de la cadena de valor

Independientemente de la región o el sector, es probable que varias implicaciones repercutan en toda la industria a medida que las aseguradoras replantean sus ofertas y modelos operativos. Esto es lo que podría definir el año 2035[23].

El **descubrimiento y la distribución** de productos se integran en la vida cotidiana y se personalizan mediante modelos predictivos basados en eventos de vida. La distribución centrada en dispositivos móviles y habilitada por el Internet de las cosas (*IoT*) amplía el alcance hacia segmentos desatendidos. La reputación, la transparencia y el impacto social pueden ser los factores que definan a los líderes del mercado, a medida que los consumidores se inclinan por marcas alineadas con sus valores.

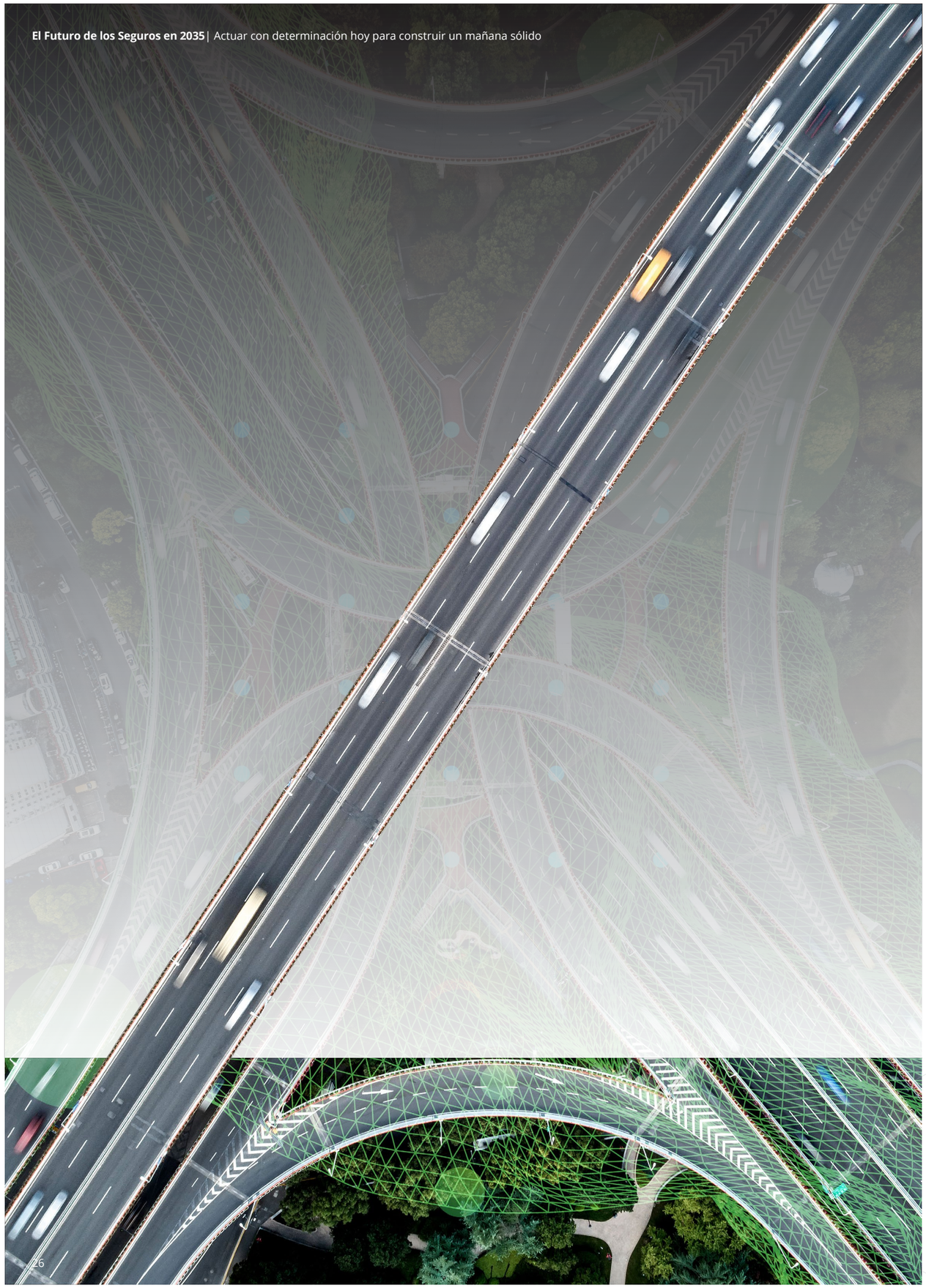
Los **productos y los esquemas de precios** adoptan un enfoque completamente modular, con coberturas que se ajustan de forma dinámica en tiempo real según el comportamiento y riesgos multidimensionales, como pandemias, eventos climáticos extremos o inestabilidad sociopolítica. Las coberturas incorporan incentivos que promueven una gestión proactiva del riesgo y el bienestar. Los servicios de mitigación con generación de ingresos se pueden posicionar como un motor clave de crecimiento.

La **suscripción** evoluciona hacia un enfoque de "arquitectura de riesgos", en el que las capacidades humanas se concentran en exposiciones complejas y multifactoriales, mientras que los riesgos rutinarios se automatizan. El monitoreo continuo a través de datos provenientes de *IoT*, satélites, fuentes sociales y económicas podría soportar la actualización de precios en tiempo real. Las simulaciones predictivas podrían optimizar los portafolios frente a riesgos catastróficos y a los riesgos emergentes.

Las **reclamaciones** se vuelven proactivas, automatizadas e integradas. El uso de IA y datos provenientes de *IoT* podrían agilizar la recepción y validación de reclamaciones, lo que facilita pagos casi inmediatos en casos simples, mientras las aseguradoras pueden intervenir para prevenir pérdidas. En situaciones críticas, la interacción humana rápida aún es esencial para garantizar un acompañamiento empático. Los registros habilitados por *blockchain* podrían fortalecer la confianza y reducir el fraude, mientras que la resolución de siniestros integra servicios de reparación, atención médica o reposición.

El **servicio y la interacción** con el cliente evolucionan de un enfoque reactivo hacia interacciones basadas en el contexto. Los agentes de IA podrían anticipar hitos relevantes y podrían recomendar coberturas y soluciones financieras en tiempo real. El seguro podría estar integrado con ecosistemas de salud, movilidad, vivienda inteligente y patrimonio, generando una protección continua e intervenciones altamente personalizadas.

Los **modelos operativos** se centran en la orquestación de ecosistemas, con coordinación entre gobiernos, *fintech*, sector salud, movilidad y redes ambientales. Los modelos de negocio tradicionales podrían no ser sostenibles, lo que impulsa la evolución a nuevos esquemas habilitados por tecnología, interoperabilidad de datos y plataformas digitales. Las colaboraciones estratégicas, los flujos de trabajo impulsados por IA y la externalización selectiva favorecen la eficiencia y la agilidad. La fuerza laboral incorpora tanto talento humano como agentes de IA, mientras que las organizaciones pudieran seguir simulando de forma continua los riesgos interconectados sobre las tendencias.



El Futuro de los Seguros en 2035 | Actuar con determinación hoy para construir un mañana sólido

Actuar con determinación hoy para construir un mañana sólido

El sector asegurador mundial se encuentra en una encrucijada. Durante la próxima década, es probable que las aseguradoras no solo se enfrenten a una transformación significativa, sino también a una redefinición de su propósito en medio de una convergencia de factores externos:

- Cambios demográficos
- Transformación social
- Avances en Inteligencia Artificial y tecnología
- Impactos de fenómenos climáticos extremos
- Crecientes presiones macroeconómicas, regulatorias y geopolíticas

En conjunto, estos factores desafían los modelos tradicionales de negocio y operación, e impulsan a los participantes del mercado a reinventarse.

Hacia 2035, el sector seguramente evolucionará desde un enfoque centrado principalmente en la transferencia de riesgos para convertirse en una piedra angular en la prevención, la resiliencia y la seguridad financiera de largo plazo. Aunque las aseguradoras han demostrado capacidad de adaptación en años recientes, el entorno futuro será más desafiante, ya que las megatendencias continuarán intensificándose. La convergencia de estas megatendencias implica que sus efectos ya no pueden analizarse de forma aislada. Su relevancia radica en su efecto acumulativo. Reaccionar al cambio probablemente no será suficiente; el éxito dependerá de la capacidad para anticipar disrupciones, adaptarse con rapidez y alinear las ofertas con las necesidades de individuos, empresas y sociedades en un contexto de incertidumbre sin precedentes.

Aseguradoras, responsables de políticas públicas y participantes del ecosistema deben actuar desde ahora. La experimentación decidida, la colaboración entre industrias y el desarrollo de modelos de negocio resilientes serán fundamentales para asegurar el crecimiento y la relevancia hacia 2035 y más allá. La pregunta clave será qué tan rápido cada actor responde y con qué firmeza evolucionan los modelos de negocio para alinearse con los modelos de éxito del futuro.

Autores

James Colaco
Líder Global de Seguros
Deloitte Global
jacolaco@deloitte.ca

Chris Duvinage
Líder del Segmento de Seguros de Propiedad y Responsabilidad Civil en Canadá
Deloitte Canadá
cduvinage@deloitte.ca

Megan Long
Gerente Senior
Deloitte Canadá
meglong@deloitte.ca

Melissa Carruthers
Líder del Segmento de Vida, Salud y Ahorro en Canadá
Deloitte Canadá
mecarruthers@deloitte.ca

Jordan Borenstein
Gerente Senior
Deloitte Canadá
jborenstein@deloitte.ca

Contactos

Américas
Jason Condon
Deloitte Canadá
jacondon@deloitte.ca

Joseph DeSantis
Deloitte & Touche LLP
jdesantis@deloitte.com

Asia Pacífico
Takafumi Moriya
Deloitte Japón
tmoriya@tohmatsu.co.jp

Max Murray
Deloitte Australia
mamurray@deloitte.com.au

Joanna Wong
Deloitte China
joawong@deloitte.com.hk

Europa
Claude Florence Chassain
Deloitte Francia
cchassain@deloitte.fr

Nils Dennstedt
Deloitte Alemania
ndennstedt@deloitte.de

Andy Masters
Deloitte Reino Unido
acmasters@deloitte.co.uk

Luigi Onorato
Deloitte Italia
lonorato@deloitte.it

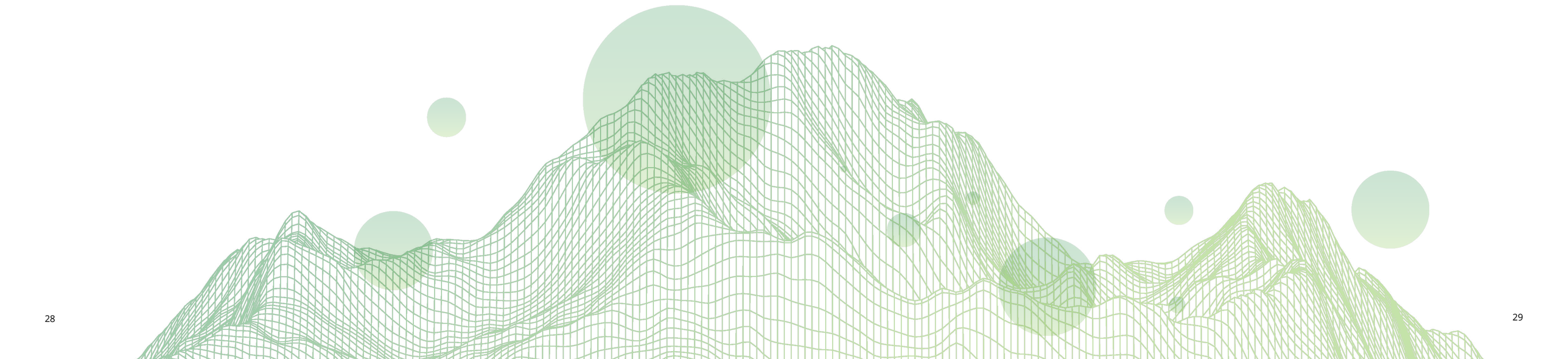
Teo Gomez Vecino
Deloitte España
tgomezvecino@deloitte.es

Agradecimiento a las siguientes personas de Deloitte Canadá por su contribución a este informe: Dana Bastaldo, Melanie Dahal, Graeme Denhoff-Ball, Shannon Fernandes, Alexandra Kerry, Erik Landriault, Carsten Turk y Mya Verhoeve.

Metodología
Este documento integra información cualitativa primaria con investigación secundaria para analizar la evolución del sector asegurador hacia 2035.

Deloitte Global realizó entrevistas en profundidad con líderes del ámbito asegurador dentro de las firmas miembro a nivel mundial, con el objetivo de construir perspectivas orientadas al futuro.

Asimismo, Deloitte Global llevó a cabo investigación secundaria que incluye informes del sector, datos de mercado, información económica y demográfica, así como publicaciones de política pública.



Notas finales

1. Organización Mundial de la Salud, "*Ageing and health*" 1 de octubre 2025.
2. Sun Life, *"A chronic issue – disease rates climbing among young Canadians"*, 2024.
3. Foro Económico Mundial, *"Solving the global pension crisis"*, 3 de junio 2025.
4. Investigación propia de Deloitte.
5. Roopali Aggarwal et al., *"Growth in the shadow of (geo)politics: Global economic and insurance market outlook 2025–26"*, Swiss Re Institute, 2024.
6. Aggarwal et al., *"Growth in the shadow of (geo) politics"*.
7. Swiss Re Institute, *"Global property and casualty insurance market has increased efficiency, capacity and resilience"*, Comunicado de prensa, 6 de septiembre 2025.
8. Swiss Re Institute, *"Global property and casualty insurance market has increased efficiency, capacity and resilience"*.
9. Swiss Re Institute, *"Global property and casualty insurance market has increased efficiency, capacity and resilience"*.
10. Roopali Aggarwal et al., *"Growth in the shadow of (geo)politics: Global economic and insurance market outlook 2025–26"*, Swiss Re Institute, 2024.
11. Deloitte, Entrevistas primarias con líderes globales de Seguros de Deloitte, 2025.
12. Organización Mundial de la Salud, *"Ageing and health"*, 1 de octubre 2025.
13. Foro Económico Mundial, *"The rise of Asia's middle class"*, 13 de julio 2020.
14. Financial Post, *"Young Canadians are delaying homeownership amid affordability pressures"*, 2024.
15. National Association of Home Builders, *"Homeownership Rate Hits Lowest Level Since 2019"*, 30 de julio 2025.
16. Introspective Market Research, *"Car sharing market expected to reach USD 464.69 billion by 2032, growing at a CAGR of 16.60%"*, GlobeNewswire, 13 de noviembre 2024.
17. Technavio, *"Wearable technology market to grow by USD 99.4 billion from 2025 to 2029"*, PR Newswire, 2024.
18. Foro Económico Mundial, *"Global Risks Report 2026"*, 2026, p. 22.
19. Swiss Re Institute, *"Changing climates: the heat is (still) on"*, 28 de febrero 2024.
20. Organización Internacional del Trabajo, *"Universal social protection: Global overview"*, ILO Brief Series, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, Febrero 2025.
21. Deloitte, Entrevistas primarias con líderes globales de Seguros de Deloitte, 2025.
22. Deloitte, Entrevistas primarias con líderes globales de Seguros de Deloitte, 2025.
23. Deloitte, Entrevistas primarias con líderes globales de Seguros de Deloitte, 2025.

Deloitte.

Deloitte se refiere a una o más entidades de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), su red global de firmas miembro y sus entidades relacionadas (colectivamente, la "organización Deloitte"). DTTL (también conocida como "Deloitte Global") y cada una de sus firmas miembro y entidades relacionadas son entidades legalmente separadas e independientes, que no pueden obligarse ni vincularse entre sí respecto a terceros. DTTL y cada firma miembro de DTTL y entidad relacionada son responsables únicamente por sus propios actos y omisiones, y no por los de entre sí. DTTL no proporciona servicios a los clientes. Por favor, consulte www.deloitte.com/about para obtener más información.

Deloitte ofrece servicios profesionales líderes a casi el 90% de las empresas Fortune Global 500® y a miles de empresas privadas. Nuestra gente entrega resultados medibles y duraderos que ayudan a reforzar la confianza pública en los mercados de capital y permiten que los clientes se transformen y prosperen. Basándose en sus más de 180 años de historia, Deloitte abarca más de 150 países y territorios. Descubre cómo las más de 470,000 personas de Deloitte en todo el mundo trabajan juntas cada día para generar un impacto significativo en www.deloitte.com.

Esta comunicación contiene solo información general, y ninguna de las entidades de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), su red global de firmas miembro o sus entidades relacionadas (colectivamente, la "organización Deloitte") está, a través de esta comunicación, brindando asesoría o servicios profesionales. Antes de tomar cualquier decisión o cualquier acción que pueda afectar sus finanzas o su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado.

No se otorgan representaciones, garantías ni compromisos (expresos o implícitos) sobre la exactitud o integridad de la información en esta comunicación, y ninguna de las firmas miembro, entidades relacionadas, empleados o agentes de DTTL será responsable de cualquier pérdida o daño que surja directa o indirectamente en relación con cualquier persona que dependa de esta comunicación. DTTL y cada una de sus firmas miembro, así como sus entidades relacionadas, son entidades legalmente separadas e independientes.

© 2026. Para más información, contacta a Deloitte Global