



**Definición de los factores de consumo que impactan en la decisión de
inversión en productos sostenibles**

Daniela Giraldo Baena

Emily Rocío Melgarejo Daza

Laura Lorena Rodríguez Luna

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Facultad de Ingeniería

Maestría en Administración de Empresas - MBA

Maestría en Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Maestría en Ciencia de Datos

Bogotá, Colombia

08/09/2025

**Definición de los factores de consumo que impactan en la decisión de inversión
en productos sostenibles**

Daniela Giraldo Baena

Emily Rocio Melgarejo Daza

Laura Lorena Rodríguez Luna

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Administración de Empresas – MBA

Magister en Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Magister en Ciencia de Datos

Director (a):

Omar Alonso Patiño Castro

Modalidad:

Consultoría Profesional

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Facultad de Ingeniería

Maestría en Administración de Empresas - MBA

Maestría en Ciencia de Datos

Maestría en Gerencia de Sistemas de Información y Proyectos Tecnológicos

Bogotá, Colombia

08/09/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 08/09/2025

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas y a la universidad EAN que hicieron posible la realización de este trabajo de grado. En primer lugar, agradecemos a nuestro director de trabajo de grado Omar Alonso Patiño por su guía, paciencia y valiosos consejos a lo largo de todo el proceso. También extendemos nuestra gratitud a nuestros profesores y compañeros por su apoyo y motivación constante. De igual forma, reconocemos el respaldo de la institución educativa Universidad EAN que nos brindó información y recursos indispensables para el desarrollo de este trabajo de grado.

Resumen

Este proyecto de consultoría profesional aborda la identificación de factores que influyen en la decisión de consumo de productos de inversión sostenible, tomando como caso de estudio Fiduprevisora S.A., empresa de economía mixta del sector financiero colombiano. La temática se enmarca en la creciente relevancia de los criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) en la estructuración de portafolios de inversión.

Como antecedentes, se analiza el papel de las sociedades fiduciarias en el sistema financiero, su evolución normativa, modalidades de negocio y relevancia estratégica en el mercado, así como el portafolio y posicionamiento de Fiduprevisora.

El objetivo de este proyecto es identificar los factores que influyen en la decisión de consumo de productos de inversión sostenible, direccionando a Fiduprevisora en el diseño y posicionamiento de fondos alineados con criterios ASG y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La metodología adoptó un enfoque mixto, predominantemente cualitativo, mediante encuestas a seis colaboradores claves y entrevistas a siete inversionistas potenciales, complementadas con un análisis PESTEL de los factores externos.

Los resultados evidencian alta valoración de la transparencia, compromiso ASG y rentabilidad con impacto positivo, pero también un bajo nivel de madurez del mercado colombiano en productos sostenibles. Se concluye que existe una oportunidad estratégica para fortalecer la oferta sostenible y mejorar la prospección comercial en Fiduprevisora.

Palabras clave: factores de consumo, fiducia, fiduciaria, Fiduprevisora, fondos de inversión sostenible.

Abstract

This professional consulting project addresses the identification of factors that influence the consumption decision of sustainable investment products, using Fiduprevisora S.A.—a mixed economy company in the Colombian financial sector—as a case study. The topic is framed within the growing relevance of Environmental, Social, and Governance (ESG) criteria in the structuring of investment portfolios.

As background, the study analyzes the role of trust companies in the financial system, their regulatory evolution, business models, and strategic relevance in the market, as well as the portfolio and positioning of Fiduprevisora.

The objective of this project is to identify the factors that influence consumer decisions regarding sustainable investment products, providing guidance to Fiduprevisora in the design and positioning of funds aligned with ESG criteria and the Sustainable Development Goals (SDGs). The methodology adopted a mixed approach, predominantly qualitative, through surveys of six key employees and interviews with seven potential investors, complemented by a PESTEL analysis of external factors.

The results reveal a high valuation of transparency, ESG commitment, and profitability with positive impact, but also highlight a low level of market maturity in Colombia regarding sustainable investment products. The study concludes that there is a strategic opportunity to strengthen the sustainable offering and enhance Fiduprevisora's commercial prospecting.

Keywords: consumption factors, trust, trust company, Fiduprevisora, sustainable investment funds.

Contenido

	Pág.
Lista de Figuras	9
Lista de Tablas	10
Introducción	11
Objetivos	14
<i>Objetivo general</i>	14
<i>Objetivos específicos</i>	14
Justificación	15
Marco Institucional	17
Marco Contextual y Conceptual	21
<i>Marco contextual</i>	21
<i>Marco conceptual</i>	29
Diseño Metodológico de la Consultoría	39
Diagnóstico Organizacional	42
<i>Posicionamiento en el mercado de Fiduprevisora</i>	42
<i>Análisis integral de los resultados</i>	53
Resultados de la Solución	57
Conclusiones y Recomendaciones	70
<i>Conclusiones</i>	70
<i>Recomendaciones</i>	72
Referencias	75

DEFINICIÓN DE LOS FACTORES DE CONSUMO QUE IMPACTAN EN LA DECISIÓN DE INVERSIÓN EN PRODUCTOS SOSTENIBLES	8
Anexo A. Resultado encuesta Fiduprevisora - pregunta 1.....	79
Anexo B. Resultado encuesta Fiduprevisora - pregunta 2.....	80
Anexo C. Resultado encuesta Fiduprevisora - pregunta 3.....	81
Anexo D. Resultado encuesta Fiduprevisora - pregunta 15.....	82
Anexo E. Resultado encuesta Fiduprevisora - pregunta 16.....	83
Anexo F. Resultado entrevista inversores - pregunta 4	84
Anexo G. Resultado entrevista inversores - pregunta 5.....	85
Anexo H. Resultado entrevista inversores - pregunta 6.....	86
Anexo I. Resultado entrevista inversores - pregunta 7	87
Anexo J. Resultado entrevista inversores - pregunta 8	88
Anexo K. Resultado entrevista inversores - pregunta 10.....	89

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Estructura organizacional	19
Figura 2 ¿Tiene contacto directo con prospectos, clientes o aliados?	43
Figura 3 ¿Cuál de las siguientes afirmaciones describe con mayor precisión cómo funciona actualmente el proceso para identificar y contactar nuevas empresas o entidades que podrían ser clientes de [mencionar producto específico, ej. Obras por Impuestos o un tipo de FIC]? (Seleccione todas las opciones que apliquen).....	44
Figura 4 Pensando en la evaluación de prospectos para un Fondo de Inversión Colectiva u Obras por Impuestos, ¿cuáles de los siguientes elementos considera indispensables conocer para determinar si una empresa es viable como cliente? (Seleccione todas las opciones que apliquen)	45
Figura 5 ¿Qué papel debería jugar Fiduprevisora en fondos sostenibles?.....	45
Figura 6 ¿Conoce algún ejemplo de inversión sostenible que considere exitoso o inspirador?	46
Figura 7 ¿Qué cambios o innovaciones le gustaría ver en los productos de inversión en Colombia para que sean más atractivos?.....	47
Figura 8 ¿Cuáles son sus principales motivaciones para elegir un FIC sostenible?	49
Figura 9 ¿Qué proporción de su portafolio estaría dispuesta a destinar a FIC sostenibles?	50
Figura 10 ¿Cuál es el horizonte de tiempo que considera adecuado para una inversión en FIC sostenible?	51
Figura 11 ¿Quiénes influyen en sus decisiones de inversión?.....	52
Figura 12 Análisis PESTEL.....	55

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Factores principales que inciden en la decisión de consumo de proveedores financieros.....	37
Tabla 2 Ejemplos aplicables sobre las tendencias globales	63
Tabla 3 Resumen propuesta	67
Tabla 4 Cronograma	73

Introducción

En el contexto de la creciente relevancia global de la sostenibilidad en los mercados financieros, las organizaciones fiduciarias han asumido un papel estratégico como intermediarias en la canalización de recursos hacia proyectos con impacto positivo. Este trabajo de consultoría profesional se enmarca en la línea de investigación Modernización de Organizaciones del grupo G3Pymes, y aborda el estudio de los factores que inciden en la decisión de consumo de productos de inversión sostenible en el sector fiduciario colombiano, tomando como caso de referencia a Fiduprevisora S.A. La temática se alinea con el campo de conocimiento de la administración estratégica y la innovación en servicios financieros, incorporando criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) como ejes diferenciadores en la oferta de valor de la entidad.

El planteamiento del problema parte del reconocimiento de que, si bien la inversión sostenible ha ganado visibilidad en el ámbito internacional, el mercado colombiano presenta un nivel incipiente de madurez en este segmento. Antecedentes empíricos y bibliográficos evidencian que las decisiones de los inversionistas no solo se ven influenciadas por la rentabilidad esperada, sino también por factores como la transparencia, la coherencia con valores personales y la alineación con objetivos de sostenibilidad (Friede, Busch & Bassen, 2015; Naciones Unidas, 2021). Sin embargo, existe una brecha entre la oferta actual de productos sostenibles y las expectativas del mercado, lo que limita el aprovechamiento de oportunidades de diferenciación y posicionamiento competitivo para entidades como Fiduprevisora. El objeto de diagnóstico en este estudio es la gestión comercial y de prospección de clientes para productos de inversión sostenible, evaluando las percepciones, motivaciones y barreras que inciden en la adopción de este tipo de instrumentos financieros.

La pregunta de investigación que orienta este trabajo es: ¿Cuáles son los factores determinantes en la decisión de consumo de productos de inversión sostenible y cómo puede Fiduprevisora utilizarlos para fortalecer su posicionamiento en el mercado y optimizar su estrategia comercial?

Para dar respuesta a esta cuestión, el documento se estructura en cinco secciones. La primera presenta el marco institucional, conceptual y contextual, en el que se describen los fundamentos teóricos, antecedentes normativos y características del negocio fiduciario, así como el análisis del entorno mediante la herramienta PESTEL. La segunda sección desarrolla la metodología de investigación, detallando el enfoque mixto adoptado, los instrumentos de recolección de datos (encuestas y entrevistas) y las características de la población y muestra. La tercera sección expone el análisis e interpretación de la información obtenida, a partir de datos cualitativos. La cuarta sección plantea las propuestas de intervención y estrategias de mejora orientadas a fortalecer la oferta y comercialización de fondos sostenibles en Fiduprevisora. Finalmente, la quinta sección presenta las conclusiones y recomendaciones, seguidas de las referencias bibliográficas y anexos correspondientes.

Este trabajo no solo aporta un diagnóstico estratégico fundamentado en evidencia empírica, sino que también contribuye al fortalecimiento del sector fiduciario colombiano en su transición hacia modelos de inversión responsables y sostenibles, alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y las tendencias internacionales del mercado financiero. A partir de lo expuesto, se plantea el propósito de presentar a Fiduprevisora un perfil de inversionista que le permita orientar sus esfuerzos hacia la ampliación del portafolio de productos sostenibles y, a su vez, identificar alternativas y estrategias que contribuyan no solo al incremento de su participación en el mercado, sino también a la consolidación de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. En este sentido, se

favorece la generación de oportunidades para fortalecer la confianza de los inversionistas, atraer nuevos segmentos de clientes y posicionar a Fiduprevisora como un referente nacional en la gestión de inversiones con impacto económico, social y ambiental positivo.

Objetivos

Objetivo general

Proponer un instrumento metodológico para la recolección de información sobre la demanda y los factores que afectan la decisión de inversión sostenible.

Objetivos específicos

Identificar los factores que influyen en la decisión de consumo de productos de inversión sostenible, direccionando a Fiduprevisora en el diseño y posicionamiento de fondos alineados con criterios ASG y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Establecer las percepciones, motivaciones y barreras de los inversionistas frente a los fondos sostenibles.

Analizar las tendencias del mercado y de la competencia en relación con productos de inversión sostenible y criterios ASG.

Justificación

Este trabajo de grado tiene como propósito estructurar una estrategia de innovación en marketing que contribuya al fortalecimiento del posicionamiento de Fiduprevisora dentro del sector financiero y fiduciario colombiano, a partir de la incorporación de tendencias digitales y enfoques sostenibles. La propuesta busca impulsar una transformación estratégica orientada a la competitividad, la confianza y la diferenciación, conectando de manera efectiva con los clientes institucionales y personas naturales mediante experiencias personalizadas, comunicación transparente y valor social compartido.

En la actualidad, las organizaciones del sector financiero enfrentan el desafío de adaptarse a un entorno digital dinámico, caracterizado por la automatización de procesos, el acceso inmediato a la información y la evolución constante de las expectativas de los consumidores. De acuerdo con Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021), la innovación en marketing 5.0 combina tecnología y humanismo para fortalecer la relación entre marca y cliente, promoviendo experiencias centradas en la empatía, la personalización y la sostenibilidad. Asimismo, Deloitte (2023) señala que la adopción de estrategias digitales sostenibles permite a las entidades financieras mejorar su reputación corporativa, optimizar sus canales de comunicación y generar valor compartido con sus grupos de interés.

Este proyecto aborda el marketing desde un enfoque integral de sostenibilidad, considerando sus tres dimensiones fundamentales:

Económica: el fortalecimiento del posicionamiento competitivo de Fiduprevisora permitirá atraer nuevos clientes, diversificar el portafolio de productos fiduciarios y aumentar la rentabilidad mediante la innovación y la eficiencia operativa.

Social: la estrategia fomenta relaciones basadas en la confianza y la transparencia, respondiendo a la necesidad de los consumidores de participar en servicios financieros éticos, accesibles y alineados con sus valores (Accenture, 2021).

Ambiental: al incorporar criterios de sostenibilidad en la promoción de productos financieros, especialmente los fondos de inversión sostenible (FICs), Fiduprevisora contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y al fomento de la inversión responsable (UNEP FI, 2023; OECD, 2022).

De esta forma, la propuesta no solo impulsa la transformación digital de Fiduprevisora, sino que también consolida su papel como agente de cambio sostenible, capaz de integrar la innovación tecnológica con la responsabilidad social y ambiental. La articulación de estos componentes permitirá que la entidad fortalezca su posicionamiento institucional, incremente su competitividad en el mercado fiduciario y contribuya al desarrollo sostenible del sistema financiero colombiano.

Marco Institucional

Reseña histórica

Fiduprevisora S.A. se constituyó como una solución del Gobierno Nacional para dar respuesta a la sociedad ante diferentes calamidades ocurridas en el país. Es así como a través del Decreto Extraordinario 1547 de junio 21 de 1984 se crea el Fondo Nacional de Calamidades y se dictan normas para su organización y funcionamiento, autorizando a la Previsora S.A. Compañía de Seguros y a otras entidades públicas cuyos estatutos y normas orgánicas tuviesen relación con el objeto del Fondo, para constituir una sociedad fiduciaria, que se encargara en primer lugar del manejo y la administración de los recursos del Fondo, y en segundo lugar, de la celebración de nuevos contratos fiduciarios. (Fiduprevisora, 2025)

En el año 1987, se suscriben los primeros grandes negocios de Fiducia Pública. Se recibe el primer aporte del Fondo Nacional de Calamidades. Se suscriben contratos con el ICBF para la administración de recursos destinados a madres comunitarias. (Fiduprevisora, 2025)

En el año 1990, la organización inicia su administración en el Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio – FOMAG y actualmente sigue operando dicho negocio en la organización.

La sociedad anónima, surge mediante Escritura Pública No. 0462 del 24 de enero de 1.994 de la Notaría 29 del Círculo Notarial de Bogotá, la Fiduciaria cambió su naturaleza jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada a Sociedad Anónima bajo la denominación FIDUCIARIA LA PREVISORA S.A. Implementación del UNIFILE, primer sistema de plataforma tecnológica. (Fiduprevisora, 2025).

En el año 1997, se implementó el Sistema Financiero Integral. En 1998, se creó el Fondo Común Ordinario, ahora conocido como Carteras Colectivas.

A través de Escritura Pública 10715 de diciembre 11 de 2001 de la Notaría 29 del Círculo de Bogotá se adiciona a la razón social la sigla FIDUPREVISORA S.A. (Fiduprevisora, 2025).

En los años siguientes, la organización avanzó en la creación e implementación de nuevas líneas de negocio y ha trabajado mancomunadamente para seguir proyectando mejoras en la prestación del servicio.

Fiduprevisora se ha consolidado como una de las entidades fiduciarias más importantes del país, desempeñando un papel clave en la administración y gestión transparente de recursos públicos y privados. Desde sus orígenes, la organización ha orientado su misión hacia el desarrollo económico y social de Colombia, ofreciendo soluciones financieras innovadoras y confiables que buscan responder a las necesidades de sus clientes y aportar al bienestar colectivo. (Fiduprevisora, 2025)

En coherencia con esta misión, la entidad ha proyectado su visión hacia el año 2025, con el propósito de afianzarse como una fiduciaria socialmente responsable, centrada en la generación de valor para accionistas, clientes y demás grupos de interés, al mismo tiempo que se consolida como uno de los mejores lugares para trabajar en el país. Este compromiso se fundamenta en valores institucionales como la diligencia, la justicia, la honestidad, el respeto y el compromiso, los cuales orientan cada una de sus actuaciones. (Fiduprevisora, 2025)

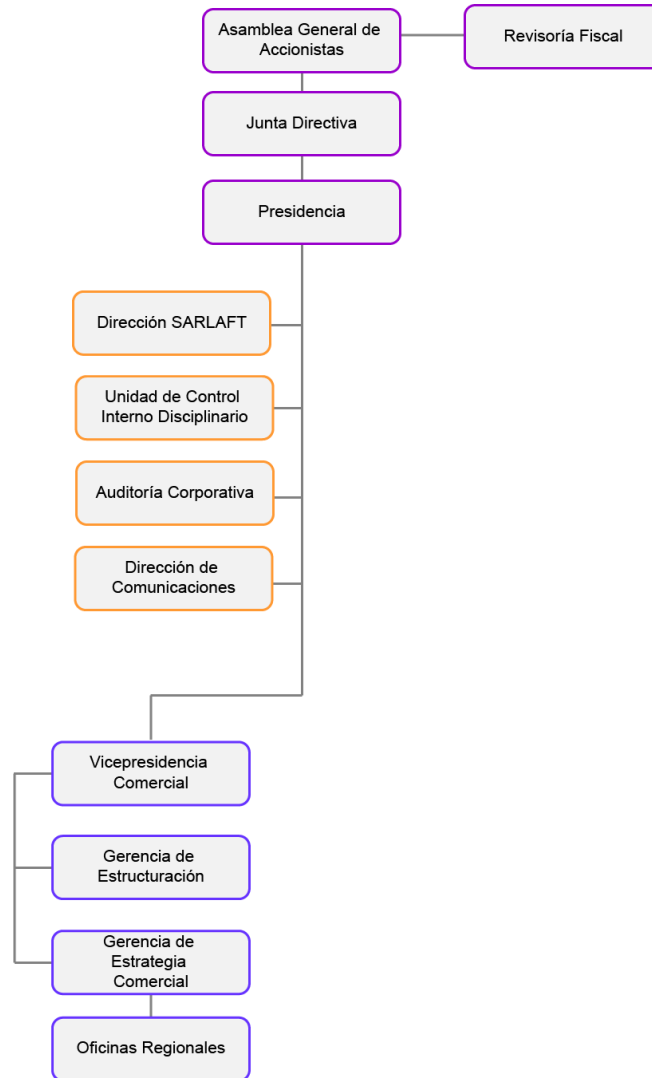
La estructura organizacional de Fiduprevisora refleja su crecimiento y capacidad de gestión, al contar actualmente con una Presidencia, once vicepresidencias como los son la Vicepresidencia Comercial, de Contratación Derivada, de Desarrollo y Soporte Organizacional, de Fondo de Prestaciones, de Inversiones, de Negocios Fiduciarios, de

Planeación, de Tecnología e Información, de Transformación y Arquitectura

Organizacional, Financiera y la Vicepresidencia Jurídica Secretaría General, así como cuenta con una Gerencia de Riesgos. Esta estructura permite responder de manera efectiva a los retos del sector financiero. Ahora bien, es importante destacar que en la siguiente estructura organizacional se selecciona la Vicepresidencia Comercial, la cual será el foco de este trabajo de grado. (Fiduprevisora, 2025). (Ver figura 1).

Figura 1

Estructura organizacional



Nota. Adaptado de Fiduprevisora, 2025 (<https://www.fiduprevisora.com.co/quienes-somos/#>)

A lo largo de los años, la institución ha diversificado sus productos y servicios, ofreciendo fondos de inversión colectiva y múltiples negocios fiduciarios diseñados para atender las necesidades de distintos perfiles de clientes. Entre los primeros se destacan el fondo abierto efectivo a la vista, el fondo abierto con pacto de permanencia, el fondo de alta liquidez y el fondo sostenible, los cuales buscan combinar seguridad, rentabilidad y responsabilidad social. (Fiduprevisora, 2025)

De manera paralela, los negocios fiduciarios se han constituido como un eje fundamental, orientados a la administración y pagos, recursos de la seguridad social, manejo de pasivos pensionales, liquidación de entidades públicas, obras por impuestos, entre otros. Esta diversificación le ha permitido a la organización participar en proyectos de alto impacto como el Fondo de Prestaciones del Magisterio (FOMAG), el Fondo Colombia en Paz, el Fondo Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres y FONECA, consolidándose como un aliado estratégico del Estado y del sector privado.

(Fiduprevisora, 2025)

Gracias a este recorrido, Fiduprevisora se ha posicionado como una empresa de economía mixta con alta credibilidad en el sector financiero, reconocida especialmente por su trabajo con entidades públicas y avalada por calificaciones de riesgo AAA. Este reconocimiento evidencia la solidez de su gestión y la capacidad de ofrecer productos y servicios que no solo contribuyen al crecimiento económico, sino que también generan confianza y respaldo en el mercado colombiano.

Marco Contextual y Conceptual

Marco contextual

Estructura y Función del Sistema Financiero Colombiano

El sistema financiero colombiano comprende un conjunto de instituciones reguladas y supervisadas que posibilitan la movilización eficiente del ahorro hacia la inversión. Su objetivo central es garantizar la estabilidad monetaria, promover el acceso al crédito y contribuir al desarrollo económico del país. (Banco de la República, 2013), (Superintendencia Financiera de Colombia, 2016), (Baena Toro, Diego., 2024).

La estructura de este sistema incluye:

Establecimientos de crédito. Esta categoría abarca bancos, corporaciones financieras, cooperativas y compañías de financiamiento.

Sociedades fiduciarias.

Compañías aseguradoras.

Entidades del mercado de valores. Aquí se encuentran instituciones como la Bolsa de Valores de Colombia.

Fondos de pensiones y cesantías.

Entidades de apoyo. Estas son instituciones como el Banco de la República y la Superintendencia Financiera de Colombia, responsables de la regulación y la supervisión.

Este sistema desempeña funciones esenciales como la intermediación financiera, la gestión de riesgos, la administración de activos, la oferta de productos de inversión y la generación de confianza en el mercado. (Baena Toro, Diego., 2024).

El Rol de las Sociedades Fiduciarias. Implica su especialización en la administración de bienes y recursos de terceros mediante contratos fiduciarios. Es importante señalar que estas sociedades no captan recursos directamente del público, a

diferencia de los bancos; en su lugar, operan bajo mandatos específicos de sus clientes (fideicomitentes) y actúan en beneficio de los beneficiarios o fideicomisarios. (Baena Toro, D., Hoyos Walteros, H. y Ramírez Osorio, J.H., 2024), (Asofiduciarias, 2015).

Las funciones clave de las fiduciarias incluyen:

Fideicomisos de administración: Gestionan recursos para proyectos o fines determinados (ej. infraestructura, salud, educación).

Fideicomisos de inversión. Administran fondos destinados a la rentabilidad a través de inversiones colectivas o especializadas.

Fideicomisos de garantía. Aseguran el cumplimiento de obligaciones crediticias o contractuales entre partes.

Encargos fiduciarios. Ejecutan actos de administración temporal de bienes sin transferencia de propiedad.

Estructuración de proyectos estratégicos y públicos. Participan en alianzas público-privadas (APP), manejan recursos de regalías e impulsan el desarrollo territorial.

Importancia Estratégica de las Fiduciarias en el Sistema. Refleja su significativa evolución en Colombia. Su posicionamiento como vehículos fundamentales para la ejecución transparente y eficiente de recursos públicos y privados constituye un aspecto clave de su rol actual. (Asofiduciarias, 2015)

Actualmente, su papel estratégico es evidente en:

- El impulso al desarrollo de infraestructura nacional mediante la administración de recursos para proyectos de gran envergadura.
- La gestión de riesgos financieros y operativos, gracias a la trazabilidad que proporcionan los contratos fiduciarios.

- El fomento de la innovación en productos financieros, como los fondos de inversión colectiva (FIC), que permiten la participación de pequeños y grandes inversionistas en diversos mercados.

Desafíos y oportunidades en el Contexto Actual

Una evaluación de los desafíos y oportunidades en el entorno actual sugiere que, en un contexto caracterizado por una creciente promoción de la inversión sostenible y responsable, las sociedades fiduciarias colombianas tienen la oportunidad de liderar la estructuración de productos financieros con criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza). Este nuevo enfoque no solo mejora la percepción pública del sector fiduciario, sino que también lo posiciona como un aliado estratégico en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). (Asofiduciarias, 2015)

Negocio Fiduciario en Colombia

El negocio fiduciario en Colombia es un acto jurídico mediante el cual una persona natural o jurídica (fideicomitente) delega la titularidad o administración de bienes a una sociedad fiduciaria, con el fin de cumplir una gestión lícita en beneficio propio o de un tercero (beneficiario). Este contrato se basa en la confianza, y su ejecución requiere de la idoneidad, diligencia y lealtad de la fiduciaria, cuya selección se realiza considerando su capacidad técnica y reputación, conforme al principio *intuitu personae*. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2016).

Modalidades del negocio Fiduciario en Colombia

En Colombia, el negocio fiduciario se presenta bajo dos modalidades principales:

Fiducia mercantil. Implica la transferencia de bienes a un patrimonio autónomo separado del patrimonio del fideicomitente y de la fiduciaria, lo que protege dichos bienes frente a acreedores. (Asofiduciarias, 2015)

Encargo fiduciario. No transfiere la propiedad de los bienes; la fiduciaria solo los administra según las instrucciones del fideicomitente, manteniéndose los activos en su dominio. (Asofiduciarias, 2015).

Productos fiduciarios ofrecidos en Colombia

Las sociedades fiduciarias en Colombia ofrecen diversos productos diseñados para administrar, invertir y garantizar recursos, atendiendo necesidades específicas de personas naturales, jurídicas y entidades públicas. Entre los principales productos destacan:

Fiducia de administración. Gestión de recursos sin transferencia de propiedad, útil para pagos, contratos y proyectos. (Asofiduciarias, 2015).

Fiducia con fines de garantía. Patrimonio autónomo como respaldo de obligaciones, común en créditos y contratación pública. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2016), (Asofiduciarias, 2015).

Fiducia inmobiliaria. aplicada a proyectos constructivos, en modalidades como preventas, integral o de administración técnica y financiera. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2016).

Fiducia de inversión. Inversión de recursos según un manual definido, buscando rentabilidad según el perfil del inversionista. (Asofiduciarias, 2015).

Fiducia pública: Administración de recursos estatales con criterios de eficiencia y control, sin transferir dominio. (Asofiduciarias, 2015).

Fondos de inversión colectiva (FICs). Fondos compartidos por múltiples inversionistas, abiertos o cerrados según liquidez. (Asofiduciarias, 2015).

Fondos de capital privado. Inversiones en activos no bursátiles, destinados a proyectos de largo plazo y alto impacto. (Asofiduciarias, 2015).

Encargos fiduciarios. Administración de bienes sin traspaso de propiedad, común en tesorería y pagos. (Asofiduciarias, 2015).

Participaciones fiduciarias. Derechos económicos sobre un patrimonio autónomo sin ser propietario, útil en proyectos inmobiliarios o productivos. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2016).

Negocio fiduciario de Fiduprevisora

Según Fiduprevisora S.A., dentro de su portafolio de productos, ofrece soluciones eficientes y de alto impacto para la administración de activos y recursos de sus clientes, los cuales son innovadores y se adaptan a sus necesidad y requerimientos.

Fiduciaria de Inversión

Es un producto diseñado para atender las necesidades de inversión de personas naturales y jurídicas, alineado con su perfil de riesgo, horizonte de inversión y régimen aplicable. Este producto requiere una inversión mínima de \$5.000.000.000 y permite conformar portafolios con activos de renta fija, renta variable y otros instrumentos del mercado. La comisión fiduciaria puede ser fija o combinar una tarifa fija con una comisión de éxito, calculada sobre los rendimientos que superen el punto de referencia para evaluar el desempeño de un sistema *benchmark* establecido. (Fiduprevisora S.A., 2025).

Administración y Pagos. Es un mecanismo mediante el cual la fiduciaria recibe y gestiona recursos, tanto dinero como otros activos, siguiendo las instrucciones del fideicomitente. Su propósito principal es cumplir oportunamente con obligaciones como pagos a proveedores, contratistas, servicios financieros o compromisos derivados de acuerdos de reestructuración, utilizando los recursos disponibles en el fideicomiso.

Este servicio está dirigido a clientes de todos los sectores económicos, tanto públicos como privados. Entre las líneas de negocio se incluyen la administración de anticipos,

administración como fuente de pago, gestión de recaudos y pagos, así como la administración de patrimonios autónomos de remanentes. (Fiduprevisora S.A., 2025).

Recursos Pensionales. Fiduprevisora ofrece soluciones especializadas para la administración e inversión de activos destinados al cumplimiento de obligaciones de carácter pensional. Esta línea de negocio permite atender compromisos como el pago de mesadas, cuotas partes, bonos pensionales y demás obligaciones derivadas de pasivos pensionales, siguiendo las instrucciones del fideicomitente. Está dirigida tanto a entidades del sector público como privado que gestionan directamente sus responsabilidades pensionales. (Fiduprevisora S.A., 2025).

Gestión Patrimonial. Son instrumentos diseñados para proteger el patrimonio de una persona o familia, garantizar su estabilidad económica y facilitar una transición generacional ordenada. A través de este mecanismo, el fideicomitente transfiere la propiedad de sus bienes a un patrimonio autónomo administrado por la fiduciaria, quien se encarga de su gestión conforme a las instrucciones establecidas en el contrato. Este esquema permite resguardar activos ante posibles riesgos, establecer protocolos de planificación hereditaria y aprovechar beneficios tributarios. Además, ofrece ventajas como la exclusión del trámite de sucesión en caso de fallecimiento, ya que los bienes no figuran a nombre del fideicomitente, y la posibilidad de que este mantenga el control y disfrute de los recursos. La administración puede incluir bienes inmuebles, recursos monetarios y títulos valores con criterios mínimos de calificación de riesgo, y se estructura de manera personalizada según las necesidades de cada cliente o grupo familiar. (Fiduprevisora S.A., 2025).

Liquidación de Entidades

Fiduprevisora ofrece servicios especializados para la gestión de procesos de liquidación forzoso-administrativa de entidades y sociedades públicas, actuando como

agente liquidador autorizado conforme al marco legal vigente. Esta labor se realiza por instrucción de organismos de inspección, vigilancia y control, o en desarrollo de la facultad del Gobierno Nacional o Territorial para suprimir entidades. Está dirigida a funcionarios responsables de la supervisión, administración o liquidación de entidades públicas, como superintendentes, directores y delegados ministeriales.

La compañía se encarga de llevar a cabo todas las actividades necesarias para el proceso de liquidación, incluyendo el levantamiento de inventarios, la gestión de activos y pasivos, y el pago de obligaciones a los acreedores, así como la correcta destinación de los activos remanentes a los socios o entidades receptoras. (Fiduprevisora S.A., 2025)

Fondos de inversión colectiva

Fiduprevisora administra y gestiona los recursos de sus clientes a través de diversos esquemas de inversión, incluyendo Fondos de Inversión Colectiva (FIC) o mediante portafolios individuales diseñados conforme a las instrucciones específicas del fideicomitente. Estos fondos permiten canalizar el dinero de múltiples personas naturales o jurídicas hacia inversiones conjuntas que benefician a todos los participantes, conservando siempre los recursos separados de cada cliente. (Fiduprevisora S.A., 2025)

Abierto efectivo a la vista

Es un fondo de renta fija con perfil conservador, que permite invertir desde \$200.000 y realizar retiros al día siguiente sin necesidad de preaviso ni compromiso de permanencia. Opera en pesos colombianos desde el 6 de julio de 1998 y permite aportes adicionales desde tan solo \$1, brindando rendimientos diarios y flexibilidad para quienes buscan liquidez inmediata y estabilidad en sus inversiones. (Fiduprevisora S.A., 2025)

Abierto efectivo a plazos

Es una opción de inversión en renta fija con perfil conservador, ideal para quienes buscan seguridad y rentabilidad con plazos flexibles de 30, 60, 90 o 180 días. Aunque

cuenta con pacto de permanencia, permite retiros anticipados sin necesidad de preaviso, lo que brinda mayor comodidad al inversionista. Este fondo, denominado en pesos colombianos y en operación desde el 1 de enero de 2008, requiere una inversión mínima de \$50.000 y acepta aportes adicionales desde \$1. Está diseñado para adaptarse al ritmo del inversionista, ofreciendo estabilidad y confianza en el manejo del capital.

(Fiduprevisora S.A., 2025).

Abierto de alta liquidez

Es una alternativa de inversión en renta fija en activos como TES, CDT y depósitos bancarios, diseñada para inversionistas con perfil conservador que buscan seguridad y disponibilidad inmediata de sus recursos. Este fondo opera en pesos colombianos desde el 19 de diciembre de 2008, no exige pacto de permanencia ni preaviso para retiros, y permite invertir desde \$200.000, con aportes adicionales desde tan solo \$1, brindando alta liquidez y acceso flexible a los recursos. (Fiduprevisora S.A., 2025).

Fondo de Inversión Colectiva (FIC) Sostenible

Es una alternativa de inversión que combina rentabilidad con compromiso ambiental y social, invirtiendo en empresas alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Taxonomía Verde de Colombia. Su estrategia prioriza activos que generan impacto positivo en términos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG), abarcando sectores como energía renovable, infraestructura sostenible y proyectos con alto valor social.

Este producto fue lanzado el 15 de enero del 2025, apostándole a la inversión responsable de empresas cuya actividad económica cumpla con criterios ASG. Está diseñado para objetivos a mediano y largo plazo. (Fiduprevisora S.A., 2025).

Fondo de Pensiones Públicas (FOPEP). Administración de recursos del fondo desde 1993.

Colpensiones - Seguro Social (ISS). Entrega de información por parte del ISS a Colpensiones en su proceso de liquidación.

Fondo Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (FNGRD). Administración, inversión y distribución de recursos para la gestión del riesgo de desastres y su manejo cuando los mismos se produzcan

Fondo Nacional Francisco José de Caldas. Creado para fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.

Fondo para la Recolección del Eje Cafetero (FOREC). Administración de recursos después de terremoto en la región en 1999.

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF). Contrato fiduciario para administrar los recursos de aportes de la Nación. Así como la administración de los recursos del préstamo del Banco Mundial, destinados al mejoramiento de vivienda dentro del programa Hogares Comunitarios de Bienestar.

Dirección Nacional de Estupefacientes. Procesos de supresión y liquidación del DNE.

Unidad de Restitución de Tierras Despojadas. Administración de recursos para la política de paz y desarrollo rural.

Marco conceptual

En el contexto colombiano, la fiducia civil está regulada principalmente por el código civil, que la define como una limitación al dominio de los bienes, permitiendo que estos pasen a otra persona una vez se cumpla la condición establecida por el constituyente o fiduciante.

Un contrato fiduciario es un contrato (o negocio, según el código de comercio) mediante el cual una persona (natural o jurídica), llamada fideicomitente, transfiere uno o más bienes especificados a otra, llamada fiduciario, quien se obliga a administrarlos o

enajenarlos para cumplir una finalidad determinada por el constituyente, en provecho de este o de un tercero, llamado beneficiario. (ANIF, 2018).

Según la Asociación de Fiduciarias de Colombia – ASOFIDUCIARIAS, Colombia cuenta con 25 sociedades fiduciarias, a continuación, se relaciona las entidades afiliadas:

Alianza, Bancolombia, BBVA, Fiduciaria de Bogotá, btg pactual, Fiduciaria Central, Fiduciaria Caja Social, Fiducoldex, Fiducoomeva, Scotiabank, AVAL Fiduciaria, Credicorp Capital Fiduciaria, Davivienda Fiduciaria, Fiduagraria, Fiduprevisora, Fudicia Popular, Itaú, Renta4global Fiduciaria, Servitrust GNB Sudameris, Skandia, Sura.

Además, en Colombia existen fiduciarias afiliadas que desarrollan la actividad de custodia de valores como: BNP PARIBAS, Citi y S3 caceis

De esta manera hay tres partes dentro de un contrato fiduciario:

Fideicomitente. Puede ser una persona natural o jurídica que le encomienda algunos o todos sus bienes a un tercero (fiduciario) con una determinada finalidad

Beneficiario. Puede ser una persona natural o jurídica, local o extranjera, o de carácter privado o público (incluso puede ser el mismo fideicomitente), escogida por el fideicomitente para que goce de los beneficios y de la finalidad del contrato de fiducia

Fiduciario. Persona que recibe los bienes y se compromete a administrarlos según lo que se haya pactado en el contrato, es decir que su función es cumplir con la finalidad del contrato. Debe ser una persona capacitada y conocer muy bien los temas para aconsejar y prestar información en el momento adecuado.

Principales características de un negocio fiduciario

La confianza que debe existir entre el fideicomitente y el fiduciario y que lleva al primero a confiar en los conocimientos del segundo para alcanzar los objetivos.

Una finalidad (objetivo) por cumplir, que implica total claridad en lo especificado en el contrato entre el fideicomitente y el fiduciario

La instrumentalidad, que implica que la fiducia es un medio para la realización de diferentes finalidades que tenga en mente el fideicomitente y que, una vez más, se desprenden del contrato de fiducia

La formación de un patrimonio autónomo, que se deriva de la necesidad de la separación absoluta de bienes propios del fiduciario y los que recibe en administración. (ANIF, 2018)

Modalidades del negocio fiduciario en Colombia

Encargo fiduciario. En esta modalidad se entregan los bienes a la sociedad fiduciaria, sin embargo, no se constituye un patrimonio autónomo, procede solamente la entrega a la sociedad fiduciaria para su administración o ejecución de determinadas actividades. (Asofiduciarias, 2017)

Fiducia mercantil. Conlleva la transferencia de la propiedad de bienes o derechos específicos a la sociedad fiduciaria mediante la celebración de un contrato de fiducia mercantil, los cuales salen de la propiedad del fideicomitente y constituyen un Patrimonio Autónomo, constituido para el cumplimiento de la finalidad prevista en el contrato, en provecho del mismo Fideicomitente o de un tercero (Beneficiario). El patrimonio que se conforma es autónomo e independiente, esto es, se encuentra separado del patrimonio del fideicomitente y del propio de la sociedad fiduciaria y de los otros patrimonios autónomos que administre esta última. (Asofiduciarias,2017)

Fiducia pública. Es el tipo de contrato fiduciario creado en la Ley 80 de 1993, Estatuto General de la Contratación Administrativa, que celebren las entidades públicas con las Sociedades Fiduciarias, sin transferencia de la propiedad.

A este contrato le son aplicables las normas del Código de Comercio sobre fiducia mercantil, en cuanto sean compatibles con lo dispuesto en el Estatuto General de la Contratación Administrativa. (Asofiduciarias, 2017)

Principios y deberes de las sociedades fiduciarias

La actividad fiduciaria se inspira en principios de buena fe, lealtad y equilibrio contractual, consecuencia de lo cual, la Superintendencia Financiera de Colombia destaca entre otros, los siguientes deberes de las sociedades fiduciarias:

- Deber de información sobre los riesgos y demás aspectos del negocio fiduciario
- Deber de asesoría
- Deber de protección de los bienes fideicomitidos
- Deber de lealtad y buena fe
- Deber de diligencia, profesionalidad y especialidad
- Deber de previsión (Asofiduciarias, 2017)

Tipos de negocios, servicios y/o productos fiduciarios

Las Fiducias ofrecen servicios y/o productos exclusivamente diseñados para personas naturales y jurídicas, cada uno de estos se crean a partir de diferentes necesidades específicas requeridas por el mercado:

Fiducia de inversión. En este negocio fiduciario la finalidad es la inversión a cualquier título de sumas de dinero, de conformidad con las instrucciones del Fideicomitente en el respectivo contrato. (Asofiduciarias, 2017)

Fiducia de administración. En este negocio el fideicomitente entrega un bien o bienes a la sociedad fiduciaria, con o sin transferencia de la propiedad, para que los administre y desarrolle la gestión encomendada, destinándolos junto con los respectivos rendimientos, si los hubiere, al cumplimiento de la finalidad del respectivo contrato, distinguiéndose la siguiente tipología:

Administración y pagos

Administración de procesos de titularización

Administración de cartera

Administración de procesos concursales

Fiducia inmobiliaria. En la Fiducia Inmobiliaria la finalidad es la administración de recursos y bienes afectos a un proyecto inmobiliario, o a la administración de los recursos asociados al desarrollo y ejecución de dicho proyecto. Las sociedades fiduciarias deben identificar los riesgos del negocio a celebrar mediante la evaluación de sus particularidades, contar con contratos adecuados y divulgar la información al público sobre el alcance de su participación en el proyecto, según la modalidad de la fiducia inmobiliaria. Existen distintas modalidades de fiducia inmobiliaria, comúnmente conocidas y clasificadas por la Superintendencia Financiera, como:

Fiducia inmobiliaria de preventas

Fiducia inmobiliaria de tesorería

Fiducia inmobiliaria de administración y pagos

Fiducia en garantía. En la fiducia en garantía se amparan obligaciones de un deudor a favor de uno o varios acreedores, mediante la afectación de un bien a dicha finalidad y la estipulación de un procedimiento para obtener la satisfacción del crédito en caso de incumplimiento. (Asofiduciarias, 2017)

Negocios fiduciarios a través de la cual se comercializan participaciones fiduciarias. Son aquellos negocios en virtud de los cuales una persona natural o jurídica, mediante la transferencia de la propiedad a una sociedad fiduciaria, de uno o más bienes determinados, prevé la comercialización de participaciones fiduciarias en un fideicomiso, las cuales otorgan al inversionista el derecho a participar de los resultados económicos del proyecto de que se trate, sin que conlleve la propiedad del bien objeto del proyecto. (Asofiduciarias, 2017)

Fiducia con recursos del sistema general de seguridad social y otros relacionados. Su objeto es la entrega a una sociedad fiduciaria de recursos o bienes

para la atención de pasivos pensionales con la finalidad de que los administre y realice los pagos u operaciones relacionadas según el destino al cual están afectos los recursos. (Asofiduciarias, 2017)

Fondos de capital privado. Los fondos de capital privado son un vehículo de inversión administrado por un equipo profesional, cuyo objetivo principal es proveer un retorno a mediano o largo plazo a sus inversionistas, a través de inversiones de capital en empresas que no cotizan en la bolsa de valores. (Corfi colombiana, 2025).

Criterios y métricas ASG

Los criterios ASG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) en Colombia son un conjunto de principios y estándares para evaluar y analizar el desempeño de una empresa o inversión en relación con aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo. Estos criterios buscan evaluar el impacto ambiental (como emisiones y manejo de residuos), el impacto social (relación con empleados, comunidad, equidad, derechos humanos) y la gobernanza (transparencia, rendición de cuentas, estructura administrativa). En Colombia, estos criterios han sido adoptados principalmente por la Superintendencia Financiera y la Superintendencia de Sociedades a través de regulaciones como la Circular Externa 7 de 2021 y la Circular Básica Jurídica 100-000010 de 2023.

Las métricas para los criterios ASG incluyen indicadores cuantificables como toneladas de residuos generados, consumo de energía, porcentaje de rotación de empleados, horas de formación, diversidad en juntas directivas, transparencia en reportes y políticas laborales, entre otros. La regulación en Colombia requiere que grandes empresas presenten reportes de sostenibilidad con estos indicadores para evaluar riesgos y oportunidades que puedan afectar la operación y valor a largo plazo.

Estas métricas sirven para que los inversionistas y las empresas mejoren su perfil de sostenibilidad, generen confianza, y accedan a capital preferencial. En el sector financiero, se aplican metodologías específicas para integrar estos criterios en análisis de portafolios y decisiones de inversión mediante enfoques como integración ASG, inversión temática, screening negativo (no se tienen en cuenta las empresas que no cumplen con los criterios ASG) e inversión de impacto, con indicadores como huella de carbono, diversidad de género y transparencia.

Objetivos de desarrollo sostenible (ODS)

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Globales, fueron adoptados por las Naciones Unidas en 2015 como un llamamiento universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que para el 2030 todas las personas disfruten de paz y prosperidad.

Los 17 ODS están integrados con el siguiente propósito: reconocen que la acción en un área afectará los resultados en otras áreas y que el desarrollo debe equilibrar la sostenibilidad social, económica y ambiental. Los países se han comprometido a priorizar el progreso de los más rezagados.

Los ODS están diseñados para acabar con la pobreza, el hambre, el sida y la discriminación contra mujeres y niñas. La creatividad, el conocimiento, la tecnología y los recursos financieros de toda la sociedad son necesarios para alcanzar los ODS en todos los contextos.

Los 17 objetivos de desarrollo sostenible son: fin de la pobreza, hambre cero, salud y bienestar, educación de calidad, igualdad de género, agua limpia y saneamiento, energía asequible y no contaminante, trabajo decente y crecimiento económico, industria, innovación e infraestructura, reducción de las desigualdades, ciudades y comunidades sostenibles, producción y consumo responsables, acción por el clima, vida submarina,

vida de ecosistemas terrestres, paz, justicia e instituciones sólidas y alianza para lograr los objetivos.

Teoría del Consumo de Productos Financieros

1. Concepto general de consumo financiero

El consumo de productos financieros se entiende como el conjunto de decisiones que toman los individuos o empresas respecto al uso, adquisición o inversión de recursos monetarios en instrumentos que generan valor, rentabilidad o seguridad.

A diferencia del consumo tradicional de bienes y servicios, este tipo de consumo implica expectativas de retorno futuro, percepción del riesgo, nivel de confianza y educación financiera.

En este sentido, los consumidores financieros no solo buscan satisfacer necesidades inmediatas, sino también optimizar su bienestar intertemporal, es decir, cómo distribuyen su consumo y ahorro a lo largo del tiempo (Modigliani & Brumberg, 1954; Friedman, 1957).

2. Teorías económicas clásicas relacionadas

a. Teoría del Ciclo de Vida (Modigliani y Brumberg, 1954): Postula que los individuos planifican su consumo y ahorro durante toda su vida con el objetivo de mantener un nivel estable de bienestar.

En el contexto financiero, explica por qué las personas invierten o ahorran según sus etapas vitales (juventud, adultez, retiro).

b. Teoría del Ingreso Permanente (Friedman, 1957): Plantea que el consumo depende del ingreso esperado a largo plazo más que del ingreso actual.

En productos financieros, esta teoría ayuda a comprender la preferencia por instrumentos estables o de largo plazo, como fondos de inversión o seguros.

c. Teoría de la Utilidad Esperada (Von Neumann & Morgenstern, 1944): Explica que las personas eligen entre alternativas financieras (por ejemplo, bonos vs. acciones) según la utilidad esperada, ponderando riesgo y retorno.

Esto dio origen al campo de las finanzas conductuales.

3. Aportes de las Finanzas Conductuales

Las teorías conductuales muestran que los consumidores financieros no siempre actúan de forma racional. Factores psicológicos, sociales y culturales influyen en la toma de decisiones.

- Kahneman y Tversky (1979) con la Teoría de la Prospectiva demostraron que las personas son más sensibles a las pérdidas que a las ganancias, lo cual afecta su comportamiento inversor.
- Shefrin y Statman (1985) plantearon que la confianza, el miedo, la inercia y la presión social modifican la elección de productos financieros.
- Thaler (1999) introdujo el concepto de *nudge* (empujón), donde pequeñas intervenciones del entorno (por ejemplo, recomendaciones o incentivos) pueden guiar decisiones más racionales.

4. Determinantes del consumo de productos financieros

Según diversas investigaciones (Zinman, 2015; Beck et al., 2018; Lusardi & Mitchell, 2014), los principales factores que inciden en la decisión de consumo de productos financieros son:

Tabla 1

Factores principales que inciden en la decisión de consumo de proveedores financieros

Tipo de factor	Descripción	Ejemplo
Sociodemográficos	Edad, género, nivel educativo, ingresos	Mayor adopción de fondos de inversión entre

		personas con educación superior
Psicológicos	Confianza, aversión al riesgo, percepción de control	Inversionistas con alta confianza tienden a asumir más riesgo
Culturales y sociales	Normas sociales, redes familiares, influencia de pares	Consumo de seguros o inversiones por recomendación
Tecnológicos	Acceso digital y plataformas financiero tecnológico <i>Fintech</i>	Uso de aplicaciones para ahorro o inversión
Educación financiera	Capacidad de comprender y comparar productos	Mayor alfabetización = decisiones más racionales

Nota. Elaboración propia

5. Enfoques recientes: consumo sostenible de productos financieros

En la última década, el consumo financiero se ha conectado con la sostenibilidad y los criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza).

Los inversionistas actuales no solo buscan rentabilidad, sino también impacto positivo, lo que impulsa productos como los Fondos de Inversión Colectiva Sostenibles (FIC Sostenibles) o los bonos verdes.

Según la OECD (2022), el crecimiento del consumo sostenible financiero está relacionado con la confianza en las instituciones, la transparencia en la información ASG y la educación financiera verde.

Diseño Metodológico de la Consultoría

Esta sección describe el enfoque, métodos y herramientas utilizadas para la recolección y análisis de la información.

El propósito principal de esta consultoría fue comprender cómo se realiza actualmente el proceso de prospección y evaluación de clientes en Fiduprevisora, así como conocer las percepciones y expectativas de los inversionistas frente a los productos sostenibles. A partir de esa información, se buscó proponer una estrategia práctica y ajustada a la realidad institucional para fortalecer el posicionamiento de la empresa en el mercado de inversiones responsables.

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo y exploratorio, lo que significa que se centró en comprender percepciones, experiencias y conocimientos más que en medir variables numéricas. El objetivo fue interpretar cómo los empleados y los inversionistas perciben el proceso comercial y las oportunidades de mejora en torno a los Fondos de Inversión Colectiva (FIC) sostenibles y el programa de Obras por Impuestos.

Este enfoque permitió identificar debilidades en los procesos actuales, fortalezas institucionales y posibles líneas de acción para cumplir con los objetivos de la consultoría, aportando a la construcción de una estrategia sostenible y diferenciadora para Fiduprevisora.

Para garantizar una comprensión integral, el trabajo se desarrolló en cuatro fases principales, cada una con objetivos y actividades específicas:

Fase de planeación y diagnóstico. Se realizó una revisión de documentos institucionales, informes internos y material sobre los productos de inversión de la empresa. Con base en esta información, se definieron las variables de análisis (por ejemplo: prospección, criterios ASG, sostenibilidad, educación financiera, etc.) y se diseñaron los instrumentos de recolección de información.

Fase de recolección de datos. Se aplicaron dos instrumentos:

Encuesta a empleados de Fiduprevisora, elaborada en Microsoft Forms, con 16 preguntas cerradas y de escala Likert, dirigida a 6 colaboradores vinculados con la gestión comercial e inversión.

Entrevista semiestructurada a posibles inversionistas, compuesta por 12 preguntas abiertas y de opción múltiple, aplicada a 7 participantes con experiencia o interés en productos financieros sostenibles.

Fase de análisis. En esta etapa se organizaron y clasificaron las respuestas, buscando patrones, coincidencias y diferencias. Las preguntas cerradas se analizaron con porcentajes y frecuencias, mientras que las respuestas abiertas se interpretaron a través de temas comunes relacionados con sostenibilidad, transparencia, educación financiera, percepción de riesgo y expectativas de rentabilidad.

Fase de formulación de propuestas. Finalmente, se integraron los hallazgos del diagnóstico en acciones concretas que orientan las recomendaciones de fortalecimiento comercial sostenible, incluyendo aspectos como la mejora en la prospección, la capacitación del personal, la comunicación de impacto y la innovación en productos de inversión.

La población para el estudio realizado son los empleados del área comercial de la empresa Fiduprevisora y posibles clientes e inversionistas interesados en productos financieros sostenibles.

Para la encuesta, Se usó un muestreo intencional para seleccionar participantes vinculados directamente a la gestión comercial, se tomó como muestra objetiva a los empleados del área comercial Fiduprevisora y posteriormente la encuesta fue aplicada a 6 colaboradores, seleccionados por su relación directa con la gestión de clientes y la promoción de productos financieros.

Para las entrevistas, la muestra objetiva fueron inversionistas interesados en fondos sostenibles o con impacto social. Se aplicó este instrumento a 7 personas, seleccionadas por conveniencia y por su participación en el mercado financiero.

Aunque el número de participantes fue reducido, permitió obtener una visión clara y representativa de las percepciones más relevantes tanto del equipo interno como del público objetivo.

Se seleccionaron participantes con perfiles que garantizan la relevancia de la información para el objetivo del estudio, priorizando la calidad y profundidad de datos sobre la cantidad.

Encuesta a empleados. Diseñada con preguntas cerradas y escalas de valoración, permitió identificar el nivel de conocimiento y experiencia del personal, así como su percepción sobre el proceso comercial actual, los retos en la identificación de prospectos y las oportunidades para fortalecer los productos sostenibles.

Entrevista a inversionistas. Aplicada de manera semiestructurada, buscó conocer las motivaciones, intereses y expectativas de los inversionistas frente a los productos sostenibles, así como las barreras o limitaciones que perciben para invertir en ellos.

Ambos instrumentos fueron elaborados en lenguaje claro, validados con el equipo consultor.

En conjunto, el diseño metodológico permitió vincular el diagnóstico organizacional con una estrategia de mejora clara y fundamentada, basada en datos y percepciones reales.

El enfoque cualitativo exploratorio fue adecuado para comprender el contexto interno y externo, y los instrumentos aplicados aportaron información valiosa para orientar a Fiduprevisora hacia un modelo comercial más sostenible, transparente y competitivo en el mercado colombiano.

Diagnóstico Organizacional

Posicionamiento en el mercado de Fiduprevisora

De acuerdo con Value & Risk Rating, Sociedad Calificadora de Valores, Fiduprevisora mantuvo una calificación AAA por Eficiencia en Administración de Portafolios, lo cual indica que la firma cuenta con una excelente gestión y control de riesgos, así como una alta capacidad operativa y una sobresaliente calidad gerencial y soporte tecnológico para la administración de portafolios.

Así mismo, por decimoquinto año consecutivo conservó la calificación AAA al Riesgo de Contraparte, lo que demuestra que la sociedad fiduciaria cuenta con la máxima solidez en su estructura financiera, gestión y control de Riesgos y, capacidad operativa, al igual que refleja la más alta calidad gerencial y soporte tecnológico.

Dentro de los factores que fueron evaluados y reconocidos para la obtención de estas calificaciones en las categorías Eficiencia en Administración de Portafolios y Riesgo de Contraparte, sobresalen respectivamente: Respaldo accionario y sinergias, gobierno corporativo y estructura organizacional, factores ASG (Ambientales, sociales y de gobernanza) en ambos casos, procesos y directrices para la inversión, administración de riesgos y mecanismos de control, infraestructura tecnológica para inversiones, e inversiones administradas y desempeño. Así como, posicionamiento y direccionamiento estratégico, respaldo y capacidad patrimonial, activos administrados AUM (Activos bajo gestión), evolución de los ingresos, rentabilidad y eficiencia, pasivo, liquidez y portafolio de inversiones, calidad de los organismos de administración y gestión de riesgos, y finalmente contingencias.

Por su parte, Elemento Alpha aseguró, que Fiduciaria La Previsora alcanzó el primer lugar en el mercado de valores por su Fondo de Renta Fija Nacional de Liquidez, con una

rentabilidad del 14.52%. Los factores evaluados fueron los indicadores de rentabilidad, indicadores de riesgo e indicadores de eficiencia. (Elemento Alpha, 2024).

Adicionalmente, Fiduprevisora obtuvo la certificación ASG en febrero del 2025, convirtiéndose en la primera compañía en Latinoamérica con este reconocimiento internacional. La evaluación fue realizada por MainStreet Partners, la cual es una firma inglesa cuyas actividades consiste en asesorar fondos de inversión sostenible y evaluar y calificar la sostenibilidad de los fondos. Los parámetros y criterios valorados por su parte fueron en términos de sostenibilidad, estrategia de inversión metodología en sección de activos, y generación de información. (MainStreet Partners, 2025).

Clientes de Fiduprevisora

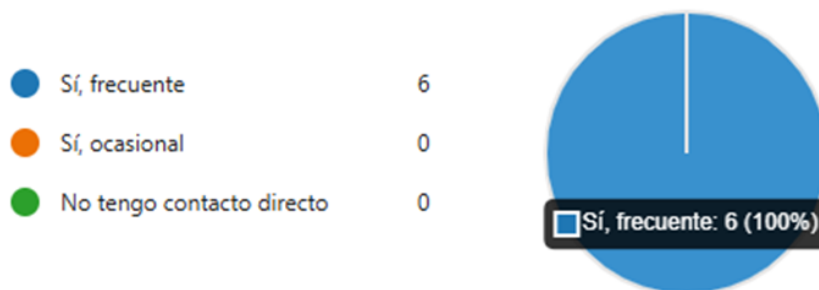
De acuerdo con Alexander Tarquino, Gerente de los Fondos de Inversión Colectiva en Fiduciaria La Previsora, sus productos están dirigidos principalmente a un nicho específico del mercado como lo es el sector público del país (Fiduprevisora S.A., 2025).

Procesamiento estadístico de datos

Encuesta

Figura 22

¿Tiene contacto directo con prospectos, clientes o aliados?



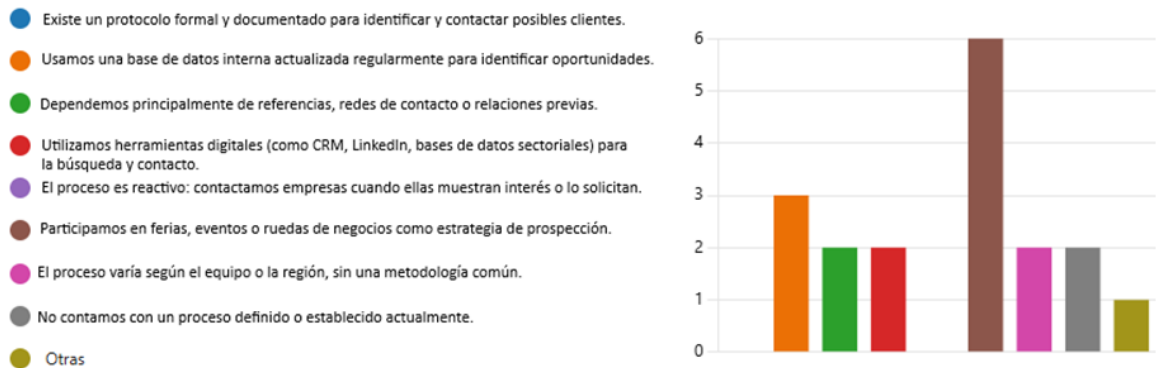
Nota. Tomado de Microsoft forms (Enlace)

Los resultados evidencian que los empleados de Fiduprevisora mantienen un contacto directo y constante con prospectos, clientes y aliados estratégicos, lo que les permite

conocer de primera mano las dinámicas del mercado, identificar oportunidades comerciales y comprender las necesidades de potenciales inversionistas. Esta interacción continua contribuye a alimentar y actualizar la estrategia organizacional, fortaleciendo la capacidad de respuesta y adaptación de la entidad frente a los cambios del entorno financiero y las tendencias del mercado sostenible.

Figura 33

¿Cuál de las siguientes afirmaciones describe con mayor precisión cómo funciona actualmente el proceso para identificar y contactar nuevas empresas o entidades que podrían ser clientes de [mencionar producto específico, ej. Obras por Impuestos o un tipo de FIC]? (Seleccione todas las opciones que apliquen)



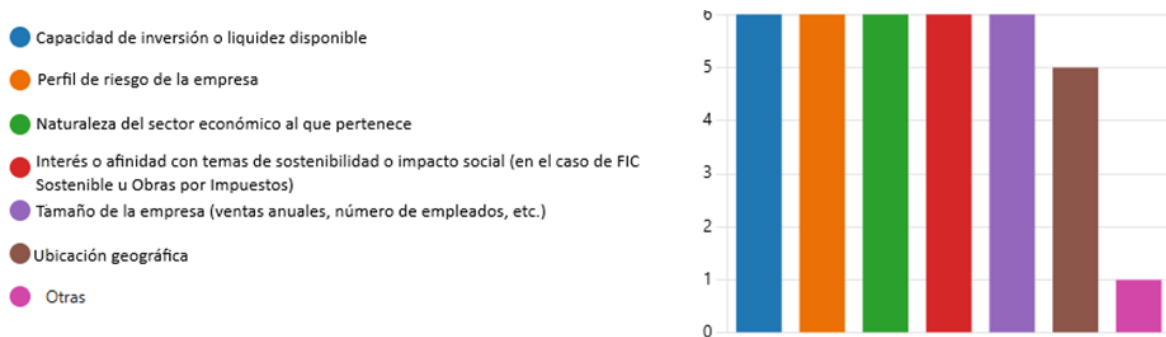
Nota. Tomado de Microsoft forms (Enlace)

Los resultados indican que la identificación de nuevos clientes o inversionistas se realiza principalmente a través de la participación en ferias, eventos y ruedas de negocios, lo cual demuestra un enfoque proactivo en la búsqueda de oportunidades comerciales. No obstante, se evidencia la ausencia de un protocolo o proceso estandarizado para la recolección y gestión de los datos obtenidos durante estas actividades, lo que limita la trazabilidad, el seguimiento y la consolidación de información estratégica sobre los prospectos. Esta situación resalta la necesidad de formalizar y

estructurar el proceso de prospección comercial para optimizar su efectividad y fortalecer la base de potenciales inversionistas.

Figura 44

Pensando en la evaluación de prospectos para un Fondo de Inversión Colectiva u Obras por Impuestos, ¿cuáles de los siguientes elementos considera indispensables conocer para determinar si una empresa es viable como cliente? (Seleccione todas las opciones que apliquen)



Nota. Tomado de Microsoft forms (Enlace)

Los resultados reflejan que los participantes otorgan una alta relevancia al interés en sostenibilidad y al impacto social como criterios fundamentales para evaluar la viabilidad de una empresa prospecto en instrumentos como los Fondos de Inversión Colectiva (FIC) o el programa Obras por Impuestos. Esta coincidencia en la percepción del equipo evidencia una comprensión sólida de la importancia de integrar los criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza) en los procesos de evaluación y decisión. Dicho enfoque demuestra un avance hacia una cultura organizacional más consciente y alineada con la inversión responsable, en la que los aspectos sociales y ambientales adquieren un papel determinante junto al análisis financiero tradicional.

Figura 55

¿Qué papel debería jugar Fiduprevisora en fondos sostenibles?

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Ser pioneros y lideres
2	anonymous	Lideres
3	anonymous	Ser líderes en la socialización sobre estos tipos de fondos
4	anonymous	De gran relevancia porque estamos en la capacidad de proporcionar a nuestros inversionistas credibilidad y confianza con el manejo transparente de sus recursos, sabiendo que de nuestra mano pueden cumplir sus objetivos con sus políticas de desarrollo sostenible.
5	anonymous	Lider
6	anonymous	Considero que debe liderar todas las iniciativas en inversiones sostenibles, dado que le permite diferenciarse a traves de esta estrategia en el mercado

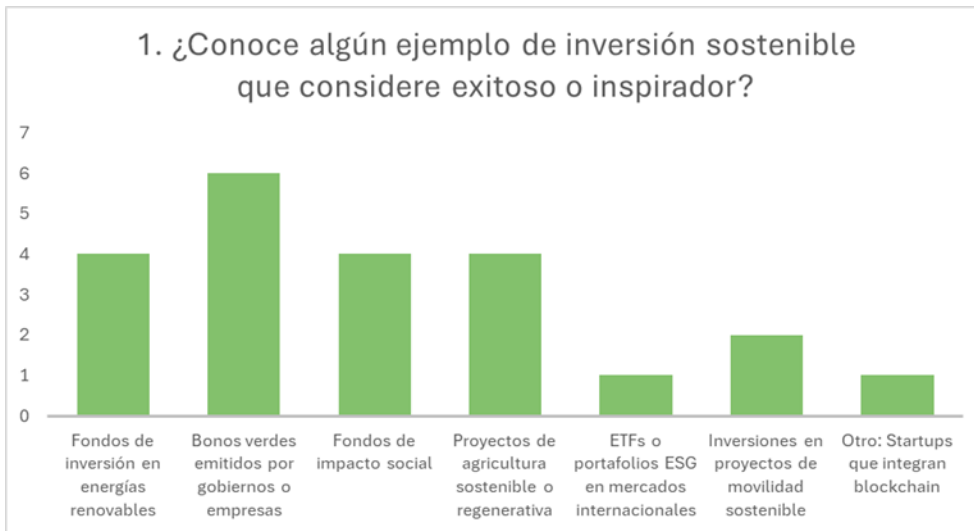
Nota. Tomado de Microsoft forms (Enlace)

Los resultados evidencian un consenso entre los participantes respecto al rol protagónico que debe asumir Fiduprevisora en el ámbito de los fondos de inversión sostenible. Las respuestas destacan su capacidad institucional para liderar el desarrollo, estructuración y gestión de este tipo de productos financieros, aprovechando su trayectoria, solidez y credibilidad en el mercado. Esta percepción refuerza la oportunidad de posicionar a Fiduprevisora como un referente nacional en inversión sostenible, alineando su estrategia con las tendencias globales de finanzas responsables y con los objetivos de desarrollo sostenible.

Entrevista

Figura6 6

¿Conoce algún ejemplo de inversión sostenible que considere exitoso o inspirador?

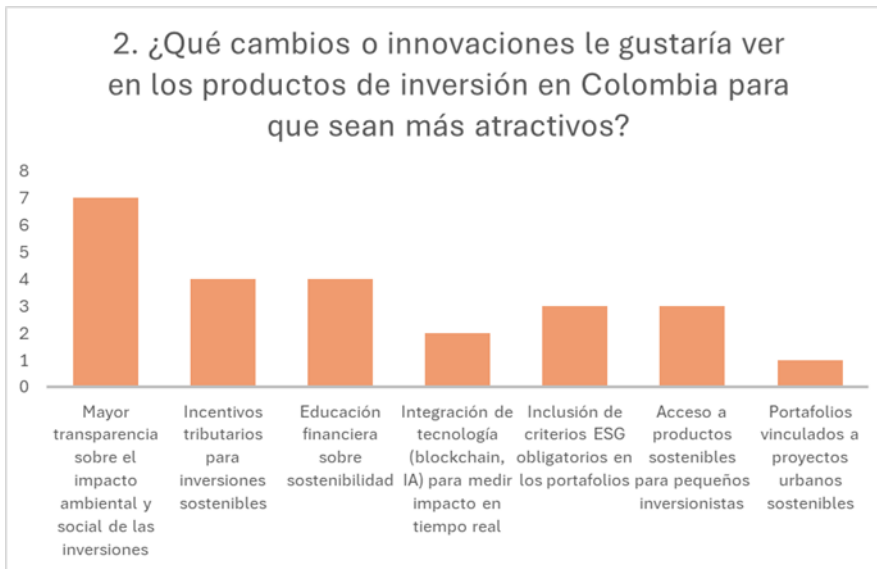


Nota. Elaboración propia

Los resultados evidencian un claro reconocimiento de los bonos verdes como el ejemplo más exitoso de inversión sostenible, mencionados por el 86% de los participantes, lo que refleja una alta confianza en instrumentos consolidados y con impacto ambiental directo. Asimismo, se observa interés por alternativas como las energías renovables, los fondos de impacto social y la agricultura regenerativa (57%), que destacan por su contribución tangible al desarrollo sostenible. Sin embargo, las inversiones más innovadoras, como los ETFs ASG y las soluciones basadas en *blockchain*, presentan bajos niveles de conocimiento, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la educación financiera sostenible y la difusión de casos de éxito que promuevan la adopción de nuevos productos de inversión alineados con criterios ASG.

Figura 7

¿Qué cambios o innovaciones le gustaría ver en los productos de inversión en Colombia para que sean más atractivos?



Nota. Elaboración propia

Los resultados reflejan que los inversionistas priorizan la transparencia sobre el impacto ambiental y social como el cambio más relevante para hacer más atractivos los productos de inversión en Colombia, con una valoración unánime del 100%. Este hallazgo resalta la necesidad de mecanismos claros de rendición de cuentas y trazabilidad que garanticen la credibilidad de las inversiones sostenibles. Asimismo, los incentivos tributarios y la educación financiera (57%) emergen como factores determinantes para promover una mayor adopción, evidenciando que los inversionistas valoran tanto los beneficios económicos como la formación técnica para tomar decisiones informadas. En un nivel secundario se destacan la inclusión de criterios ASG y el acceso a pequeños inversionistas, lo que refleja un interés por democratizar la inversión sostenible y establecer estándares más sólidos. Finalmente, las innovaciones relacionadas con tecnología y sostenibilidad urbana obtienen menor prioridad, lo que sugiere que su nivel de conocimiento y apropiación aún es limitado dentro del mercado colombiano.

Figura 8 8

¿Cuáles son sus principales motivaciones para elegir un FIC sostenible?



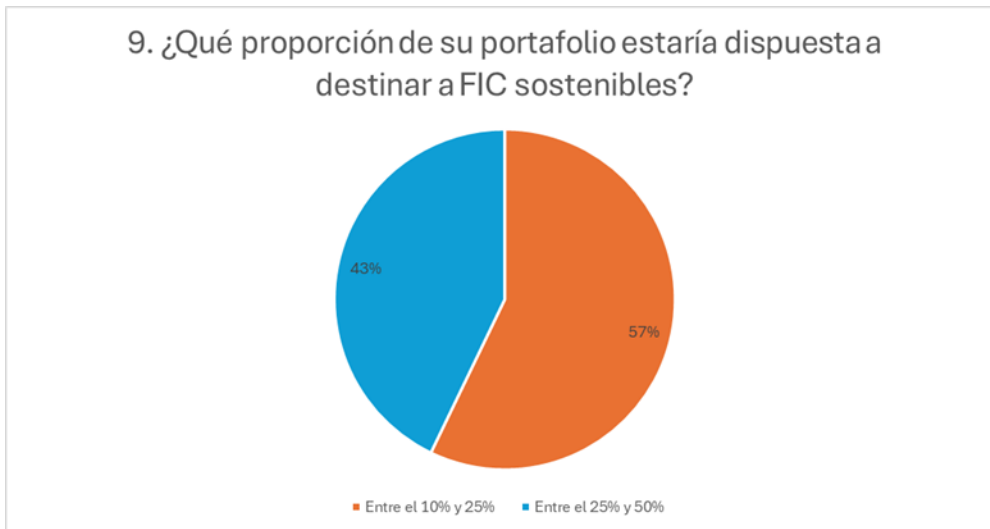
Nota. Elaboración propia

Los resultados evidencian que la rentabilidad financiera con impacto positivo constituye la principal motivación para elegir un Fondo de Inversión Colectiva (FIC) sostenible, siendo mencionada por el 100% de los entrevistados. Este hallazgo refleja un cambio en la mentalidad de los inversionistas, quienes ahora conciben la sostenibilidad como un complemento estratégico que potencia el valor económico, social y ambiental, consolidando el principio de la doble rentabilidad. Además, los valores personales (57%) emergen como un motor relevante en la decisión de inversión, mostrando una tendencia hacia la coherencia ética entre las convicciones individuales y las prácticas empresariales. Por su parte, factores como la mejora reputacional, el cumplimiento de políticas internas y el cuidado ambiental (43%) actúan como criterios secundarios que fortalecen la percepción positiva de los FIC sostenibles. En contraste, la diversificación del portafolio con activos sostenibles (14%) tiene menor incidencia, lo que sugiere una oferta limitada y un mercado en etapa de maduración, aún en proceso de reconocer la

sostenibilidad como estrategia de gestión integral del riesgo y optimización del rendimiento.

Figura 99

¿Qué proporción de su portafolio estaría dispuesta a destinar a FIC sostenibles?



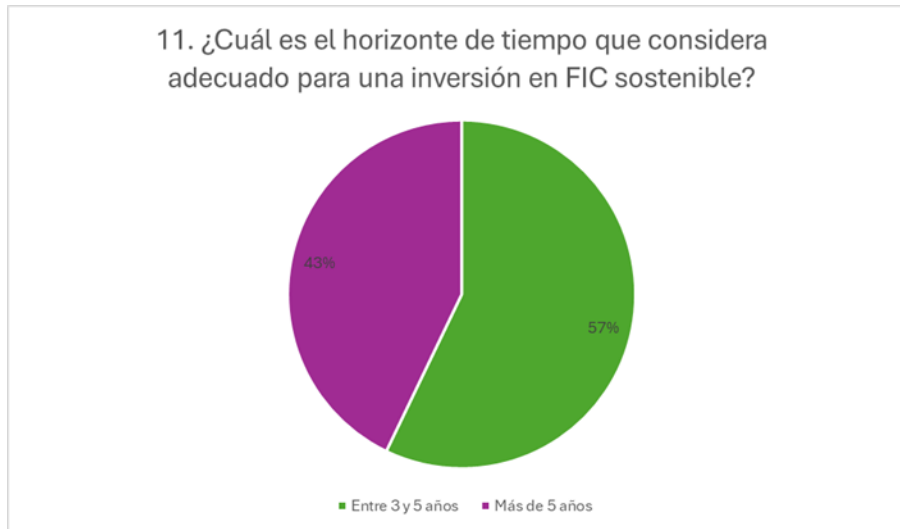
Nota. Elaboración propia

Los resultados reflejan una actitud favorable pero cautelosa de los inversionistas colombianos hacia la inclusión de criterios sostenibles en sus portafolios. La mayoría (57%) manifestó estar dispuesta a destinar entre el 10% y el 25% de su capital a FIC sostenibles, lo que evidencia interés creciente acompañado de prudencia, posiblemente asociado a la percepción de riesgo y a la limitada información disponible sobre el desempeño financiero de estos instrumentos en el mercado local. Por otro lado, un 43% de los participantes mostró una disposición más alta, asignando entre el 25% y el 50% de su portafolio a este tipo de inversiones, lo que denota un mayor nivel de madurez financiera y compromiso con la sostenibilidad, propio de inversionistas con mayor conocimiento, confianza o afinidad ética hacia las finanzas responsables. En conjunto, los resultados confirman una transición gradual hacia la inversión sostenible, impulsada

por la conciencia ambiental y social, pero aún condicionada por la necesidad de más información, experiencia y consolidación del mercado ASG en Colombia.

Figura10 10

¿Cuál es el horizonte de tiempo que considera adecuado para una inversión en FIC sostenible?

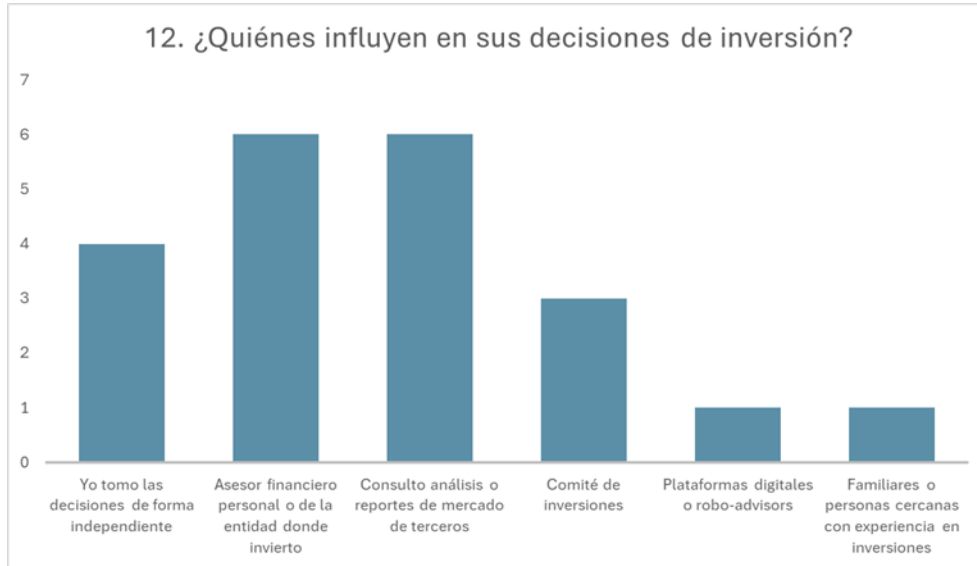


Nota. Elaboración propia

Los resultados indican que los inversionistas colombianos mantienen una visión equilibrada entre rentabilidad y compromiso a largo plazo al definir el horizonte temporal para invertir en Fondos de Inversión Colectiva (FIC) sostenibles. La mayoría (57%) prefiere plazos de 3 a 5 años, lo que refleja una estrategia prudente y orientada al impacto, que busca obtener rendimientos sostenibles sin sacrificar completamente la liquidez. Este enfoque sugiere una planificación táctica, donde se equilibra el riesgo con la posibilidad de evaluar resultados en un periodo razonable. Por otro lado, un 43% de los encuestados manifestó disposición a mantener sus inversiones por más de cinco años, evidenciando una confianza creciente en la consolidación del mercado sostenible y un compromiso con los impactos estructurales y de largo plazo propios de las inversiones con criterios ASG, donde la sostenibilidad y el retorno se construyen de manera gradual.

Figura 1111

¿Quiénes influyen en sus decisiones de inversión?



Nota. Elaboración propia

Los resultados evidencian que las decisiones de inversión de los inversionistas colombianos se basan principalmente en fuentes formales y especializadas, lo que refleja un perfil informado, racional y orientado al análisis técnico. Los asesores financieros y los informes de análisis de mercado son los principales referentes (86%), confirmando la confianza en la asesoría profesional para respaldar decisiones vinculadas con inversiones sostenibles, donde la evaluación del impacto requiere conocimientos especializados. A la vez, un 57% de los participantes indicó tomar decisiones de forma independiente, lo que denota un mayor grado de autonomía y madurez financiera, posiblemente sustentado en su experiencia o formación en inversión responsable. El comité de inversiones también tiene un rol relevante (43%), especialmente en contextos institucionales. En contraste, las plataformas digitales y las redes personales (14% cada una) tienen baja influencia, lo que sugiere una preferencia por fuentes humanas y

profesionales confiables frente a automatizaciones o recomendaciones informales en el proceso de decisión.

Análisis integral de los resultados

Situación actual

Los resultados permiten evidenciar que Fiduprevisora se encuentra en un proceso de transición estratégica hacia la integración de criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza) dentro de su modelo comercial y de inversión. La información recopilada revela una estructura organizacional con diversidad de roles y niveles jerárquicos, donde convergen perfiles directivos y profesionales que aportan perspectivas complementarias sobre la gestión comercial. Sin embargo, se observa que las funciones de liderazgo no dependen estrictamente de jerarquías formales, sino de la colaboración transversal, lo que favorece la flexibilidad operativa.

En cuanto al mercado, los resultados muestran una madurez incipiente del ecosistema colombiano en inversiones sostenibles, caracterizado por el reconocimiento de instrumentos consolidados —como los bonos verdes—, pero con limitado conocimiento sobre productos emergentes como los ETFs ASG o soluciones tecnológicas sostenibles. Los inversionistas manifiestan interés creciente en productos con impacto ambiental y social positivo, aunque mantienen un enfoque prudente frente al riesgo y la información disponible.

En el plano institucional, Fiduprevisora es percibida como una entidad con alto potencial para liderar la estructuración de fondos sostenibles, gracias a su reputación, experiencia fiduciaria y capacidad técnica. No obstante, el proceso de identificación y prospección de clientes aún carece de estandarización, y la gestión de datos de prospectos depende en gran medida de la participación en ferias y eventos, sin un sistema formal de seguimiento.

Fortalezas

Reconocimiento institucional. Fiduprevisora cuenta con un posicionamiento sólido y credibilidad en el sector financiero, lo que la proyecta como un referente natural en materia de inversión sostenible.

Compromiso creciente con la sostenibilidad. Tanto empleados como inversionistas demuestran una comprensión clara de la relevancia de los criterios ASG y del equilibrio entre rentabilidad y responsabilidad social.

Cultura de colaboración y contacto con el mercado. La cercanía constante con clientes, aliados y prospectos fortalece la comprensión de las necesidades del entorno y alimenta la estrategia comercial.

Inversionistas con visión de doble rentabilidad. Se identifica una tendencia a combinar objetivos financieros con impacto positivo, reflejando un cambio cultural hacia la inversión consciente.

Preferencia por la transparencia y la rendición de cuentas. La demanda de reportes de impacto y trazabilidad refuerza la orientación hacia prácticas éticas y de confianza.

Oportunidades de mejora

Estandarizar los procesos de prospección comercial, estableciendo protocolos claros para la recolección, gestión y análisis de datos de potenciales inversionistas.

Ampliar la educación financiera sostenible, tanto interna como externamente, para fortalecer el conocimiento sobre productos ASG emergentes y sus beneficios a largo plazo.

Desarrollar e innovar en productos sostenibles propios, que integren criterios temáticos (ambientales, sociales o tecnológicos) y promuevan la diferenciación competitiva de Fiduprevisora en el mercado.

Potenciar la comunicación estratégica y la evidencia de impacto, mediante reportes periódicos, historias de éxito y mecanismos de trazabilidad que fortalezcan la confianza de los inversionistas.

Aumentar el liderazgo institucional en la estructuración de FIC sostenibles, consolidando un modelo integral que conecte las áreas técnicas, comerciales y estratégicas bajo una visión común de sostenibilidad.

Por otro lado, para determinar las variables externas que afectan a la compañía Fiduprevisora se analizó el instrumento PESTEL en donde se identificaron factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Figura 1212

Análisis PESTEL



Nota. Elaboración propia

Los resultados obtenidos ofrecen una visión clara sobre los canales de influencia que configuran la toma de decisiones de los inversionistas colombianos en el ámbito de los Fondos de Inversión Colectiva (FIC) sostenibles. Destaca una preferencia marcada por

fuentes formales, estructuradas y expertas, lo que sugiere un perfil de inversionista informado y racional.

En primer lugar, los asesores financieros y los informes de análisis de mercado fueron identificados como las principales fuentes de influencia (86%). Este dato refleja una alta valoración por el conocimiento técnico y la orientación profesional, pilares que refuerzan la confianza en contextos de inversión con objetivos sostenibles, donde la trazabilidad y la evaluación del impacto requieren un nivel especializado de interpretación.

En segundo lugar, se observa una importante proporción de inversionistas que declaran tomar decisiones de forma independiente (57%), lo cual indica una capacidad de análisis autónomo sustentada posiblemente en experiencia previa o educación financiera sólida. Esta combinación entre criterio propio y apoyo técnico sugiere un modelo de comportamiento mixto, donde se equilibra la autonomía con la validación externa.

El comité de inversiones también representa una fuente relevante (43%), especialmente en entornos institucionales o colectivos, donde se requiere un proceso de decisión colegiado. Por el contrario, canales alternativos como las plataformas digitales (robo-advisors) o la influencia de redes personales obtuvieron un peso marginal (14% cada uno), lo cual sugiere una menor confianza en automatizaciones o en fuentes informales para decisiones de alto impacto económico y ético.

Resultados de la Solución

La solución planteada Fiduprevisora se fundamenta en el diseño metodológico de la consultoría mencionado anteriormente y en los hallazgos obtenidos tanto en el diagnóstico organizacional como en la recolección de percepciones de empleados e inversionistas. El enfoque cualitativo permitió contrastar la visión interna de la compañía con las expectativas externas del mercado, garantizando un entendimiento integral del contexto de inversión sostenible en Colombia.

La solución presentada a continuación surge de cuatro pasos fundamentales realizados durante el trabajo:

Encuestas a empleados. Evidenciaron la necesidad de estructurar procesos de prospección más estandarizados y alineados con criterios ASG, además de posicionar a Fiduprevisora como líder en la creación de fondos sostenibles, este posicionamiento se refuerza y está conectado con la participación que tiene la empresa en ferias, eventos o ruedas de negocios, lo anterior es de gran importancia porque a partir de la información recolectada, servirá de insumo para identificar las necesidades o preferencias del futuro inversionista, esto con el fin de crear o ajustar los fondos de inversión sostenibles que estén acorde a las características deseadas en el mercado.

Entrevistas a inversionistas. Revelaron una alta demanda por transparencia, reportes de impacto, portafolios temáticos y productos accesibles a pequeños y medianos inversionistas. Los participantes destacaron que la transparencia sobre el impacto ambiental y social constituye el factor decisivo para confiar en un fondo sostenible, solicitando mecanismos claros de trazabilidad y rendición de cuentas. Asimismo, manifestaron gran interés en portafolios temáticos que permitan canalizar los recursos hacia causas específicas como energías renovables, inclusión social o proyectos de innovación tecnológica. También señalaron que el acceso digital

simplificado y la posibilidad de incidir en las decisiones de impacto (57%) son atributos diferenciales que fortalecerían la experiencia del inversionista. Finalmente, resaltaron que la democratización del capital sostenible resulta fundamental, de modo que los productos no se limiten a grandes capitales, sino que integren a pequeños y medianos inversionistas, quienes representan un segmento clave para expandir el mercado colombiano de inversiones con criterios ASG.

Diagnóstico organizacional. Mostró que Fiduprevisora cuenta con una sólida reputación (calificación AAA, certificación ASG) y con capacidades técnicas que la posicionan como candidata natural para liderar el ecosistema financiero sostenible en Colombia.

Análisis PESTEL. Identificó factores externos —como la presión regulatoria, la preferencia social por la sostenibilidad y las tendencias tecnológicas— que obligan a una evolución en la estrategia de la empresa.

Con base en el análisis de las respuestas obtenidas por parte de los inversionistas, se define un perfil por motivaciones, valores y expectativas frente a la inversión sostenible:

- Preocupaciones ambientales: alta conciencia ambiental e interés explícito en criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza).
- Factores psicológicos: búsqueda de bienestar personal y coherencia con principios, valores y ética; necesidad de sentirse cómodo y familiarizado con el producto, con un enfoque de inversión a largo plazo.
- Factores económicos: expectativa de rentabilidad competitiva acompañada de estabilidad financiera; interés en incentivos fiscales, pero con conciencia del riesgo y la volatilidad inherente al mercado.

- Factores culturales: valoración de la responsabilidad social y la reputación de la entidad; sensibilidad a las tendencias globales; preferencia por la transparencia y la trayectoria institucional comprobada.
- Factores regulatorios: exigencia de cumplimiento en políticas de sostenibilidad, certificaciones externas y verificación del impacto ambiental y social de las inversiones.

El perfil identificado corresponde al segmento que mostró mayor disposición a invertir en FIC sostenibles, siempre y cuando existan transparencia, trazabilidad y accesibilidad. Se identificó que este grupo cuenta con estabilidad económica y recursos disponibles para diversificar su portafolio, lo que les permite destinar un porcentaje significativo de su capital a productos sostenibles. Otros segmentos, como los inversionistas conservadores o de bajo riesgo, priorizan liquidez y seguridad, lo que limita la adopción de productos ASG. Por ello, el grupo escogido es estratégico: combina capacidad de inversión, motivación ética y apertura al riesgo

Fundamentado en el perfil del inversionista, más del 57% manifestó interés en asignar entre el 10% y 25% de su capital a fondos de inversión sostenible, y un 43% incluso estaría dispuesto a elevar esa proporción hasta un 50%. Este hallazgo confirma que dicho grupo no solo tiene capacidad financiera, sino también motivaciones éticas y estratégicas para invertir en instrumentos con impacto positivo. Otros segmentos carecen de estas condiciones, ya sea por restricciones de capital o por menor conocimiento, lo que valida la decisión de focalizar la estrategia en este perfil.

Los inversionistas entrevistados dejaron en claro que la inclusión de pequeños y medianos ahorradores, junto con la transparencia en el impacto, son condiciones necesarias para participar. Los productos temáticos permiten vincular recursos a causas específicas, generando identificación emocional y diferenciación competitiva frente a

otras fiduciarias. Lo cual permitiría dar cumplimiento a las condiciones del perfil como los son la accesibilidad, transparencia, confianza y valores al momento de buscar una inversión.

De acuerdo con el diagnóstico la decisión de consumo de productos de inversión sostenible en el contexto colombiano está determinada por una interacción compleja entre factores económicos, éticos, psicológicos, culturales y regulatorios, que trascienden la lógica financiera tradicional. Los inversionistas no sólo buscan rentabilidad, sino también coherencia con sus valores personales, trazabilidad del impacto generado, y confianza en las entidades fiduciarias que gestionan sus recursos.

Por lo tanto, Fiduprevisora debe asumir un rol activo como educador, articulador y catalizador del ecosistema ASG, desarrollando productos accesibles, transparentes, temáticamente enfocados y respaldados por información confiable. La incorporación de criterios ASG no solo es una exigencia ética y reputacional, sino una ventaja competitiva clave en la evolución del mercado financiero colombiano.

En detalle lo que se quiere con la solución es que Fiduprevisora se enfoque en 3 ejes:

Educador. Las encuestas a empleados mostraron que hay procesos comerciales poco estandarizados y las entrevistas que la educación financiera y la sensibilización en sostenibilidad son factores críticos para ampliar la adopción de productos sostenibles (57%). Por tanto, Fiduprevisora debe fortalecer programas educativos y campañas de concientización que potencien la cultura de inversión responsable. Para lo cual, es de gran importancia la creación de contenidos, capacitaciones y herramientas pedagógicas para empleados e inversionistas, fortaleciendo la alfabetización financiera sostenible y creando herramientas donde en una plataforma de simulación los pequeños y medianos inversionistas puedan experimentar cómo se diversifica un portafolio con criterios ASG.

Estas iniciativas permitirían a Fiduprevisora no solo educar y sensibilizar, sino también posicionarse como referente nacional en inversión sostenible, cumpliendo su rol de educador y fortaleciendo la confianza en el mercado teniendo en cuenta que los inversionistas demandan contenidos claros y acompañamiento formativo (boletines, cápsulas). Esto responde a la brecha de educación financiera identificada en el estudio.

Articulador. Establecimiento de mesas de trabajo con ONGs, proveedores, reguladores y clientes institucionales para generar sinergias, estandarizar prácticas y reforzar la legitimidad de la empresa. La empresa puede actuar como articulador porque el mercado colombiano aún es principiante en estos temas y la legitimidad se construye con alianzas estratégicas, ferias y mesas ASG que consoliden estándares comunes y proyecten confianza al inversionista.

Catalizador. Diseño de productos innovadores, accesibles y temáticos (energías renovables, infraestructura sostenible, biodiversidad, economía circular), respaldados por métricas de impacto verificables, esto lo puede hacer Fiduprevisora ya que tiene la reputación y la capacidad técnica para crear nuevos productos sostenibles, acelerando la transición del mercado hacia modelos más responsables.

De tal manera que estos tres ejes funcionen dentro de la organización con estandarización en los procesos, fortaleciendo la capacidad comercial y el diseño de los productos. Así mismo, que funcionen externamente generando confianza a los inversionistas mediante la transparencia, reportes de impacto periódicos para todo el público del perfil identificado, certificaciones internacionales que represente un respaldo a la compañía y con esto poderse posicionar en Colombia como un referente de sostenibilidad financiera consolidando alianzas estratégicas.

De esta manera se espera que todas estas acciones tengan un impacto positivo en diferentes ejes en donde la organización se enfocaría para ser sostenibles en el mercado:

Sociales. Inclusión de pequeños inversionistas, mayor acceso a instrumentos sostenibles y fortalecimiento de la educación financiera responsable.

Económicos. Diversificación de portafolios, atracción de nuevos inversionistas, consolidación de ingresos sostenibles y ventaja competitiva frente a otras fiduciarias.

Ambientales. Canalización de capital hacia proyectos de impacto positivo en cambio climático, biodiversidad y economía circular.

Reputacionales. consolidación como primera fiduciaria latinoamericana certificada ASG con liderazgo en innovación, transparencia y sostenibilidad.

Como propuesta a la presente consultoría se sugiere a Fiduprevisora el siguiente plan de acción:

- Generación de un boletín informativo en el cual los inversionistas tengan evidencia del impacto positivo generado, análisis del mercado por expertos en tendencias ASG en Colombia y el mundo y casos de éxito de previas inversiones con testimonios de inversionistas satisfechos. Realizando una publicación mensual con indicadores de resultados como proyectos destacados con porcentajes de reducción de CO2 y % de proyectos financiados con impacto ambiental y social positivo.
- Implementación de capacitaciones cada tres meses al área comercial de Fiduprevisora en criterios ASG que incluya talleres y espacios de dialogo en donde se traten temas como conceptos básicos y marco normativo nacional e internacional, características de los FIC sostenibles, metodologías de evaluación ASG y certificaciones. Adicional a esto, capacitar al equipo de ventas en la comunicación con el cliente en donde de manera asertiva se expliquen los beneficios, riesgos y métricas de los fondos

sostenibles esto mediante herramientas como infografías, tablero interactivo (*dashboard*) relatos a través de imágenes (*storytelling*) con el fin de transmitir mayor confianza y tener la mayor atención posible de los inversionistas.

- Durante los próximos 6 meses, extender el portafolio de inversiones sostenibles creando productos más accesibles con el fin de que pequeños inversionistas puedan acceder a ellos. Esto incluye el diseño de fondos de inversión colectiva con montos mínimos de entrada más bajos que los actuales para garantizar inclusión financiera, esto se puede realizar mediante un diagnóstico del mercado en donde identifique donde están esas nuevas oportunidades en las que Fiduprevisora se puede centrar, y así poder lanzar una estrategia para este nicho de mercado esto con el fin de crear un efecto multiplicador de impacto al generar que más personas aporten a proyectos ASG.
- Alianzas con ferias como Bio Expo y Expo Greentech en donde Fiduprevisora actúe como patrocinador de inversiones sostenibles y pueda dar charlas de sus productos sostenibles a los participantes, crear stands con pantallas interactivas, simuladores de inversión, códigos QR donde los asistentes puedan descargar información de reportes de impacto, formatos digitales para captar datos de posibles inversionistas y aliados estratégicos y tener incentivos como sorteos de asesorías personalizadas en inversiones sostenible con el objeto de poder ampliar su portafolio de clientes y aumentar la visibilidad de la compañía en el mercado y con los inversionistas.
- Diseñar productos temáticos de inversión sostenible alineados con las diferentes tendencias globales:

Tabla 2

Ejemplos aplicables sobre las tendencias globales

Tendencias globales	Ejemplo
---------------------	---------

Energías renovables	Proyectos de energía solar, inversión en startups que lideren transformaciones energéticas.
Infraestructuras sostenibles	Financiamiento de proyectos de transporte limpio, edificios verdes y agua potable.
Economía circular	Fondos vinculados a reciclaje, reutilización y cadenas de abastecimiento basadas en cero desperdicios.

Nota. Elaboración propia

- Creación y lanzamiento de cápsulas informativas a través de redes sociales y plataformas digitales de Fiduprevisora con una frecuencia mensual, orientadas a educar y sensibilizar a los inversionistas sobre los Fondos de Inversión Colectiva (FIC) sostenibles. Estas cápsulas contendrán explicaciones claras sobre la funcionalidad de los productos, análisis de expertos en sostenibilidad y finanzas, así como la exposición de tips dirigido a inversionistas sostenibles y glosario de definiciones que contribuyan a una buena adopción de terminología. El objetivo no se limita a brindar información técnica, sino a promover un cambio cultural en la forma de concebir la inversión, en el cual las decisiones financieras dejen de estar fundamentadas únicamente en la rentabilidad económica, y sea parte estructural enfocado a responsabilidad social, ambiental y de gobernanza como criterios esenciales de valor. Así, las cápsulas informativas servirán como un instrumento pedagógico y de concientización, fomentando la interiorización de la sostenibilidad como principio.

- Generar un sello verde de transparencia Fiduprevisora fundamentado en tres pilares: la periodicidad, garantizada a través de auditorías externas anuales complementadas con revisiones internas semestrales que aseguren una actualización constante de la información; la trazabilidad, mediante la publicación de indicadores

verificables de impacto ambiental y social que permitan a los inversionistas seguir en tiempo real o en reportes periódicos el destino y los resultados de sus recursos; y el cumplimiento efectivo de las políticas de sostenibilidad, al asegurar que los fondos incorporen criterios ASG desde su estructuración hasta su operación y divulgación de resultados. Con esta estrategia, Fiduprevisora se diferenciará en el mercado fiduciario colombiano como pionera en la institucionalización de un estándar de transparencia verificable, reduciendo la percepción de riesgo de *greenwashing* (práctica en la que una empresa aparenta ser ecológica solo con fines publicitarios, sin acciones reales), fortaleciendo la confianza de los inversionistas y consolidando su posicionamiento como referente en innovación y sostenibilidad financiera.

- Convertirse en un articulador del ecosistema ASG, promoviendo de manera sistemática mesas de trabajo con proveedores, aliados estratégicos, ONGs y entes reguladores que se reúnan con periodicidad definida, permitiendo un diálogo continuo y la actualización constante de compromisos. Estos espacios no solo reforzarán la cooperación, sino que también garantizarán el cumplimiento de las políticas de sostenibilidad, al alinear prácticas internas con los estándares exigidos por la regulación nacional e internacional. Asimismo, las mesas servirán como instancias para establecer mecanismos de trazabilidad del impacto, a través de la definición y seguimiento conjunto de indicadores que permitan a los inversionistas verificar la coherencia entre los recursos gestionados y los resultados ambientales, sociales y de gobernanza alcanzados. Con ello, Fiduprevisora no solo incrementará la legitimidad de sus productos, sino que se consolidará como líder en la creación de confianza y en la institucionalización de un mercado fiduciario más sostenible y transparente.

La implementación de estas recomendaciones permitirá a Fiduprevisora consolidarse como un actor clave en la transformación del sector fiduciario colombiano hacia la

sostenibilidad, diferenciándose en un mercado cada vez más exigente y competitivo. La creación de canales de comunicación como boletines interactivos y cápsulas educativas fortalecerá la confianza y el relacionamiento con los inversionistas, mientras que la capacitación del equipo comercial en criterios ASG garantizará una mayor coherencia entre discurso y práctica.

Al mismo tiempo, la extensión del portafolio con productos más accesibles y temáticos alineados con tendencias globales abrirá la puerta a la inclusión financiera sostenible, atrayendo tanto a pequeños como a grandes inversionistas interesados en generar impacto positivo. La certificación mediante un sello verde de transparencia, respaldado por auditorías externas, será un factor diferenciador que incrementará la legitimidad y credibilidad institucional.

En conjunto, estas acciones permiten pasar de una oferta tradicional centrada en rentabilidad a un modelo de inversión integral, donde la rentabilidad económica se complementa con impacto social y ambiental positivo, generando valor compartido, confianza y una ventaja competitiva duradera para Fiduprevisora en un mercado cada vez más exigente y consciente.

Los hallazgos del estudio reflejan que la decisión de inversión sostenible en Colombia está determinada principalmente por factores económicos, psicológicos, éticos, culturales y regulatorios, que van mucho más allá de la lógica financiera tradicional. Los inversionistas actuales buscan no solo retornos competitivos, sino también coherencia con sus valores personales, trazabilidad en el impacto ambiental y social generado, y una relación de confianza con las entidades fiduciarias que administran sus recursos. Este cambio de paradigma plantea un reto, pero, sobre todo, una oportunidad estratégica para Fiduprevisora.

En este contexto, Fiduprevisora tiene la posibilidad de evolucionar hacia un rol de educador, articulador y catalizador del ecosistema ASG en Colombia, convirtiéndose en un referente de transparencia, innovación y responsabilidad. La implementación de productos de inversión sostenibles, accesibles y temáticamente diferenciados, acompañados de herramientas de comunicación claras y verificables, permitirá atraer tanto a pequeños como a grandes inversionistas, ampliando el alcance del portafolio y fortaleciendo la legitimidad institucional.

Además, la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las tendencias internacionales del mercado financiero, presenta para Fiduprevisora una ventaja competitiva que se consolidará en la medida en que logre integrar criterios ASG como un estándar de gestión, respaldados por certificaciones, alianzas estratégicas y prácticas innovadoras que inspiren confianza en los clientes.

En definitiva, la apuesta por este enfoque permitirá a Fiduprevisora no solo responder a las exigencias regulatorias y reputacionales del presente, sino también construir una propuesta de valor diferenciada, sostenible y resiliente a largo plazo, capaz de generar crecimiento económico, impacto ambiental positivo y bienestar social. Así, la empresa no será únicamente un administrador de fondos, sino un agente transformador del mercado fiduciario colombiano, liderando con el ejemplo e impulsando un modelo de desarrollo financiero responsable, inclusivo y sostenible.

Tabla 3

Resumen propuesta

Componente	Contenido Clave
Metodología de la Consultoría	Enfoque cualitativo: encuestas a empleados + entrevistas a inversionistas + diagnóstico organizacional + análisis PESTEL.

<p>Hallazgos Clave</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procesos comerciales poco estandarizados y necesidad de capacitación ASG. - Alta demanda de transparencia, trazabilidad y productos temáticos accesibles. - Reputación sólida (AAA y certificación ASG). - Presión regulatoria y preferencia social por la sostenibilidad.
<p>Perfil del Inversionista Objetivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiental: Alta conciencia y preferencia por criterios ASG. - Psicológico: Coherencia con valores y visión a largo plazo. - Económico: Rentabilidad competitiva + estabilidad + incentivos fiscales. - Cultural: Preferencia por transparencia, reputación y trayectoria institucional. - Regulatorio: Exigencia de certificaciones externas y políticas sostenibles verificables. - Interés de Inversión: 57% asignaría 10–25% del capital; 43% hasta 50%.
<p>Factores Decisivos para Invertir</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Transparencia y trazabilidad del impacto. - Democratización del capital sostenible (incluir pequeños y medianos inversionistas). - Portafolios temáticos alineados con causas específicas. - Acceso digital simplificado y participación en decisiones de impacto.
<p>Tres Ejes Estratégicos</p>	<p>Educador: Programas educativos, simuladores de portafolios ASG, cápsulas informativas y boletines.</p> <p>Articulador: Mesas de trabajo con ONGs, reguladores, aliados estratégicos y clientes institucionales.</p> <p>Catalizador: Diseño de productos innovadores, temáticos y accesibles respaldados por métricas verificables.</p>
<p>Impacto Esperado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Social: Inclusión financiera y educación sostenible. - Económico: Diversificación y ventaja competitiva. - Ambiental: Canalización de capital hacia proyectos de impacto positivo.

	<ul style="list-style-type: none">- Reputacional: Liderazgo en innovación, transparencia y certificaciones ASG.
	<hr/> <ul style="list-style-type: none">- Boletín mensual con reportes de impacto y análisis de mercado ASG.- Capacitaciones trimestrales al área comercial y contenidos pedagógicos.- Extender portafolio con productos accesibles para pequeños inversionistas.- Alianzas con ferias (Bio Expo, Expo Greentech) con stands interactivos y simuladores.- Diseñar productos temáticos (energías renovables, infraestructuras sostenibles, economía circular).- Cápsulas informativas digitales mensuales.- Crear “Sello Verde de Transparencia Fiduprevisora” con auditorías externas.- Promover mesas de trabajo con aliados estratégicos y entes reguladores.

**Plan de Acción
(Acciones Clave)**

Nota. Elaboración propia

Conclusiones y Recomendaciones

A continuación, se presentan las conclusiones de la consultoría académica desarrollada en la empresa, así como las recomendaciones de cierre del trabajo.

Conclusiones

La decisión de inversión sostenible en Colombia es multicausal y trasciende la lógica financiera tradicional: Los inversionistas consideran factores económicos, psicológicos, éticos, culturales y regulatorios al momento de invertir. Si bien la rentabilidad sigue siendo importante, elementos como la coherencia con valores personales, la ética y la trazabilidad del impacto resultan determinantes. Esto se concluye ya que las entrevistas evidenciaron que el 100% de los inversionistas prioriza la transparencia y el impacto social-ambiental junto a la rentabilidad, lo que confirma que la sostenibilidad no es vista como un sacrificio financiero, sino como un valor agregado.

La transparencia y la trazabilidad son condiciones indispensables para generar confianza: Los inversionistas requieren información clara, verificable y periódica sobre el desempeño de los fondos y sus impactos. La falta de evidencia o certificación puede generar desconfianza y frenar la decisión de consumo. Esto se concluye ya que los inversionistas señalaron los reportes de impacto como un atributo esencial, mientras que las encuestas internas mostraron que no existen protocolos consistentes para proveer esta información al cliente.

La formación en criterios ASG es clave para fortalecer la coherencia del discurso comercial: El área comercial necesita herramientas que unifiquen la narrativa de sostenibilidad y permitan transmitir seguridad, conocimiento técnico y confianza al inversionista. Esto se concluye ya que la encuesta a colaboradores reveló procesos de prospección poco estandarizados, lo que genera mensajes heterogéneos y limita la efectividad de la asesoría.

La accesibilidad de los productos sostenibles determina la inclusión financiera: La existencia de montos mínimos elevados limita la participación de pequeños y medianos inversionistas, reduciendo la democratización de la inversión sostenible. Esto se concluye ya que varios inversionistas expresaron interés en productos más accesibles y en la posibilidad de realizar aportes periódicos, lo que evidencia la necesidad de diversificar la oferta.

Los productos temáticos fortalecen la conexión entre valores y decisiones de inversión: Fondos vinculados a energías renovables, economía circular o infraestructura sostenible resultan especialmente atractivos porque permiten a los inversionistas alinear sus recursos con causas específicas. Esto se concluye ya que el 100% de los entrevistados manifestó interés en fondos temáticos, lo que confirma que la diferenciación temática representa una ventaja competitiva clara.

La educación financiera mediante micro contenidos es un catalizador de la demanda: Los inversionistas valoran espacios breves y pedagógicos que los acompañen en la toma de decisiones, lo que convierte a herramientas como cápsulas informativas y boletines en instrumentos clave para fortalecer la relación con el cliente. Esto se concluye ya que los entrevistados expresaron preferencia por contenidos breves y claros, mientras que el diagnóstico mostró que la asesoría actual se percibe insuficiente para resolver todas las dudas del inversionista.

La articulación con actores externos refuerza la legitimidad y reputación institucional: La participación en ferias sectoriales y el establecimiento de mesas ASG con ONGs y reguladores consolidan a Fiduprevisora como referente en el ecosistema de inversión sostenible. Esto se concluye ya que el análisis PESTEL reveló presiones regulatorias y

sociales hacia la sostenibilidad, mientras que los inversionistas afirmaron que la reputación y la certificación externa son determinantes para confiar en una fiduciaria.

En conclusión, la solución no es un conjunto de acciones dispersas, sino un sistema de intervención coherente que responde a la evidencia y posiciona a Fiduprevisora como actor clave en la transformación del sector fiduciario colombiano. Su elección como educador, articulador y catalizador no solo se justifica en los hallazgos del estudio, sino también en su trayectoria institucional, su certificación ASG y su capacidad de innovación.

De este modo, la propuesta cobra fuerza porque:

- Está alineada con lo que los inversionistas piden explícitamente: transparencia, acceso, productos temáticos.
- Aprovecha las fortalezas internas ya consolidadas: calificación AAA, certificación ASG, reputación institucional.
- Responde a las condiciones externas de mercado: objetivos de desarrollo sostenible, regulaciones, tendencias globales.

Fiduprevisora no solo puede administrar fondos, también cuenta con las condiciones para liderar el ecosistema ASG en Colombia, con productos transparentes, accesibles y de impacto verificable.

Recomendaciones

Con base en la solución propuesta para la Fiduprevisora, se recomienda dar continuidad a las estrategias definidas, reconociendo que estas constituyen una guía orientadora y no un esquema rígido que deba cumplirse de manera exacta en sus tiempos o acciones. Lo fundamental es brindar una hoja de ruta como un marco de

referencia flexible, que le permita ajustar la implementación según la dinámica del mercado, la evolución del ecosistema ASG y las capacidades institucionales disponibles.

A continuación, se presenta un cronograma sobre las actividades estratégicas derivadas de la solución planteada. Este esquema busca orientar la implementación de manera progresiva, asegurando coherencia entre los objetivos definidos y los tiempos de ejecución. Cabe resaltar que los plazos son estimativos y podrán ser ajustados conforme a las necesidades del mercado, la disponibilidad de recursos y la capacidad de gestión de Fiduprevisora.

Tabla 4

Cronograma

Estrategia	Actividad principal	Inicio	Duración
Boletín informativo mensual	Diseño de plantilla, recopilación de datos de impacto y publicación digital	Enero 2026	Ejecución continua, publicación mensual
Capacitaciones ASG	Talleres trimestrales con enfoque en criterios ASG, normatividad y narrativa contada a través de imágenes y texto; es decir, <i>storytelling</i> comercial	Febrero 2026	Todo el año, con sesiones cada 3 meses
Extensión del portafolio sostenible	Diagnóstico de mercado, diseño y lanzamiento de fondos accesibles	Enero 2026	6 meses (enero – junio 2026)
Alianzas con Bio Expo y Expo Greentech	Preparación de patrocinios, diseño de stands, charlas y activaciones	Abril 2026	3 meses previos a la feria (abr – jun 2026)

Fondos temáticos (energía, infraestructura, economía circular)	Diseño de productos temáticos, aprobación y lanzamiento	Marzo 2026	6–8 meses (mar – oct 2026)
Cápsulas informativas digitales	Producción y difusión mensual en redes sociales	Febrero 2026	Ejecución continua, publicación mensual
Sello Verde de Transparencia	Diseño metodológico, definición de indicadores y auditoría externa	Enero 2026	12 meses (ene – dic 2026)
Articulador del ecosistema ASG	Instalación de mesas de trabajo con aliados y reguladores	Marzo 2026	Reuniones semestrales (marzo y septiembre 2026)

Nota. Elaboración propia

Referencias

Friede, Busch & Bassen, 2015; Naciones Unidas, 2021.

AAA a Fiduprevisora. Valora Analitik. [BRC Ratings ratificó calificación AAA a](#)

[Fiduprevisora](#)

Acción fiduciaria. (2024). *Conoce qué es fiducia y sus tipos*. Acción fiduciaria.

https://www.accion.com.co/aprenda_fiducia/aprenda-sobre-fiducia-conoce-que-es-fiducia-y-sus-tipos/

Dirección de Marketing (2023), Ed. 16, de los autores Kotler, Keller & Chernev,
Editorial Pearson

<https://repository.usta.edu.co/server/api/core/bitstreams/88b6fdca-72fa-4c85-9193-621a6baae984/content>

Accenture. (2021). *Financial Services Consumer Study: Purpose-driven banking*.

Deloitte. (2023). *Global Marketing Trends 2023: Resilience through creativity*.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for
Humanity*. Wiley.

OECD. (2022). *Sustainable Finance and Investment Policies*.

UNEP FI. (2023). *Principles for Responsible Banking Progress Report*.

UNDP. *Los ODS en acción*. UNDP

<https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>

CCCS. (2025). *Regulación ASG en Colombia*. CCCS

<https://www.cccs.org.co/regulacion-asg-en-colombia/>

UNIANDES. (2025). *Criterios ASG entre la sostenibilidad y la eficiencia económica*.

UNIANDES

<https://semillerofusiones.uniandes.edu.co/prueba/10-publicaciones/85-criterios-asg-entre-la-sostenibilidad-y-la-eficiencia-economica>

SUPERSOCIEDADES. (2025). *Criterios ASG*. SUPERSOCIEDADES

<https://www.supersociedades.gov.co/documents/guest/Prensa/Documentos/2023/CRI>

[TERIOS-ASG-ASOBOLSA.pdf](#)

ANIF. (2018). *Entes de control estatal y las sociedades fiduciarias*. ANIF

<https://www.anif.com.co/?s=fiducia>

Asofiduciarias. (2017). *ABC de las fiduciarias*. Asofiduciarias.

<https://www.asofiduciarias.org.co/wp->

[content/uploads/2017/11/ABCDELAFIDUCIAFiscaliaFINAL_comprimido.pdf](#)

Asofiduciarias. (2015). *El negocio fiduciario en Colombia: conceptos básicos*.

Asofiduciarias.

<https://www.asofiduciarias.org.co/wp-content/uploads/2017/12/Aspectos-Basicos-del->

[Negocio-Fiduciario-AF-DIC-2015.pdf](#)

Fiduprevisora. (2025). *Fondos*. Fiduprevisora.

<https://www.fiduprevisora.com.co/fondos/>

Fiduprevisora. (2025). *Negocios Fiduciarios*. Fiduprevisora.

<https://www.fiduprevisora.com.co/negocios-fiduciarios/>

Fiduprevisora. (2025). *Nuestra identidad*. Fiduprevisora.

<https://www.fiduprevisora.com.co/quienes-somos/#identidad>

Baena Toro, D., Hoyos Walteros, H. y Ramírez Osorio, J.H. (2024). *Sistema financiero colombiano* (3ª ed.). Ecoe Ediciones.

Superintendencia financiera de Colombia. (2012). *Los principales negocios fiduciarios*.

Superintendencia financiera de Colombia.

<https://www.superfinanciera.gov.co/publicaciones/11280/consumidor->

[financieroinformacion-generalinformacion-al-consumidor-financiero-lo-que-usted-debe-](#)

[sabernegocios-fiduciarioslos-principales-negocios-fiduciarios-11280/](#)

Valora Analitik. (2024). *BRC Ratings ratificó por quinto año consecutivo calificación*
<https://gestionynegocios.co/fiduprevisora-mantiene-la-calificacion-aaa-al-riesgo-de-contraparte-por-decimo-quinto-ano-consecutivo/>

Asofiduciarias. (s.f.). *Entidades Afiliadas y Asociadas*. Asofiduciarias
<https://www.asofiduciarias.org.co/el-gremio/entidades-afiliadas-y-asociadas/>

Elemento Alpha. (2025). *Nosotros*. Elemento Alpha.
<https://elementoalpha.com/>

Mainstreet Partners. (2025). *Who we are*. Mainstreet Partner.
<https://www.mspartners.org/#whoweare>

Fiduprevisora S.A. (2024, febrero 19). *Fiduprevisora líder en el mercado de inversiones* [Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=KjkAIFwCHzs&t=207s>

Cofi colombiana. (2025). *Fondos de Capital Privado*. <https://www.corfi.com/es/fondos-de-capital-privado>

Beck, T., Pamuk, H., Ramrattan, R., & Uras, B. (2018). Payment instruments, finance and development. *Journal of Development Economics*, 133, 162–186.

Friedman, M. (1957). *A Theory of the Consumption Function*. Princeton University Press.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291.

Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2014). The economic importance of financial literacy: Theory and evidence. *Journal of Economic Literature*, 52(1), 5–44.

Modigliani, F., & Brumberg, R. (1954). Utility analysis and the consumption function: An interpretation of cross-section data. In *Post-Keynesian Economics*.

OECD. (2022). *Green Finance and Investment: ESG Investing and Climate Transition*. OECD Publishing.

Shefrin, H., & Statman, M. (1985). The disposition to sell winners too early and ride losers too long: Theory and evidence. *Journal of Finance*, 40(3), 777–790.

Thaler, R. H. (1999). Mental accounting matters. *Journal of Behavioral Decision Making*, 12(3), 183–206.

Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton University Press.

Zinman, J. (2015). Household credit: Personal debt and macroeconomic performance. *Annual Review of Economics*, 7(1), 251–276.

Tableau. (2025). Qué es un benchmark. <https://www.tableau.com/es-es/learn/articles/what-is-a-benchmark>

Anexo A. Resultado encuesta Fiduprevisora - pregunta 1

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Profesional 3
2	anonymous	Profesional 7
3	anonymous	Directora Comercial Región 3 – Relación Territorio
4	anonymous	Directora Comercial
5	anonymous	director Comercial
6	anonymous	Director Comercial Regional

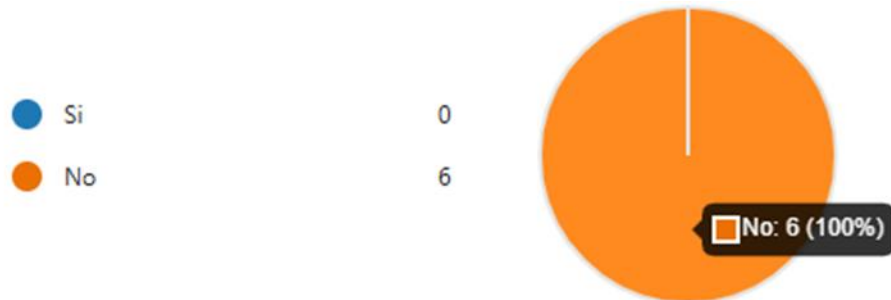
Nota. Tomado de Microsoft forms (Enlace)

Anexo B. Resultado encuesta Fiduprevisora - pregunta 2

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Vicepresidencia Comercial
2	anonymous	Vicepresidencia Comercial
3	anonymous	GERENCIA DE ESTRATEGIA COMERCIAL
4	anonymous	Vicepresidencia Comercial - Gerencia de Estrategia Comercial
5	anonymous	Vicepresidencia Comercial
6	anonymous	Vicepresidencia Comercial

Nota. Tomado de Microsoft forms (Enlace)

Anexo C. Resultado encuesta Fiduprevisora - pregunta 3



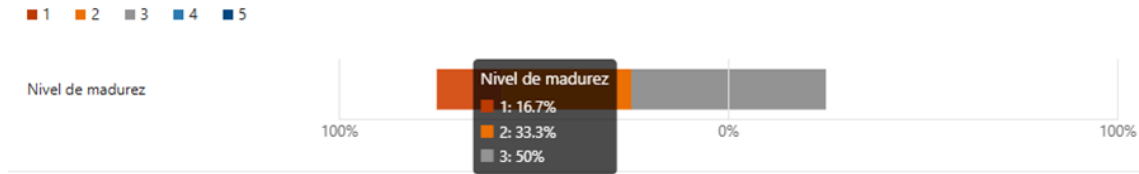
Nota. Tomado de Microsoft forms (Enlace)

Anexo D. Resultado encuesta Fiduprevisora - pregunta 15

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	No estructuramos en esta area, solo comercializamos
2	anonymous	En el área comercial se realiza la comercialización de los productos más no la estructuración de los mismos (vice de inversiones)
3	anonymous	El apetito de riesgo de los clientes.
4	anonymous	La cultura de sostenibilidad en algunas empresas aún no se encuentra en un nivel alto. Los productos sostenibles no aparecen enmarcados como un prioridad en las empresas para alinearlos con su estrategia.
5	anonymous	Riesgos
6	anonymous	El acceso a la información y disponibilidad de alternativas de inversión

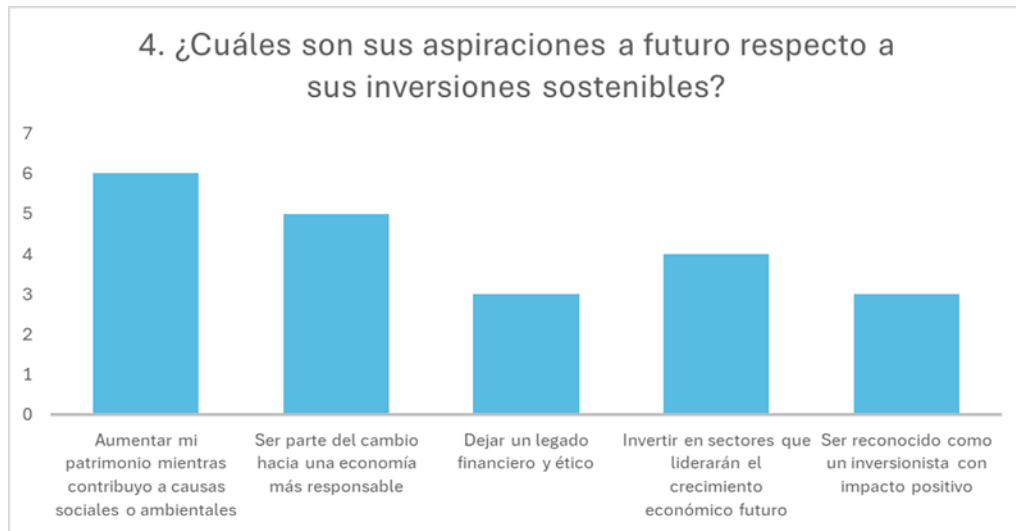
Nota. Tomado de Microsoft forms (Enlace)

Anexo E. Resultado encuesta Fiduprevisora - pregunta 16



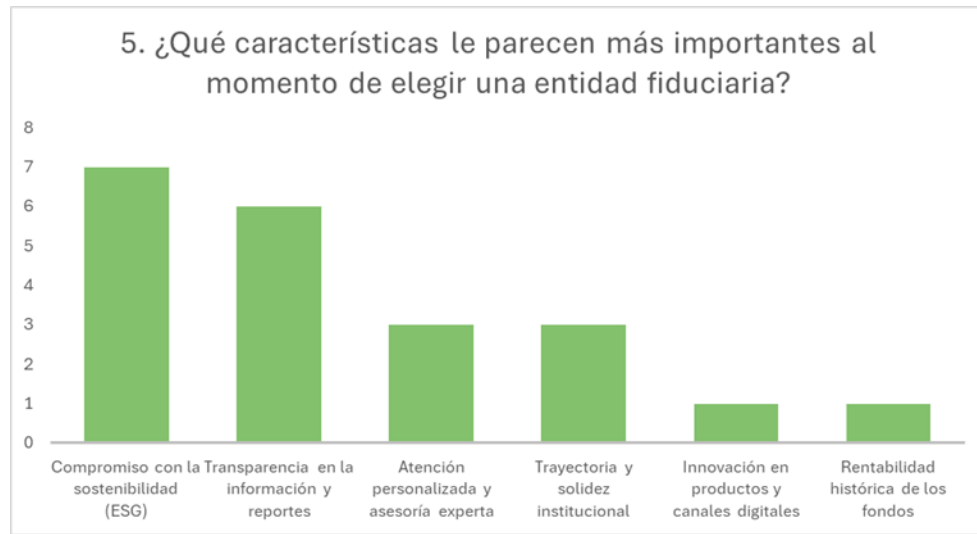
Nota. Tomado de Microsoft forms (Enlace)

Anexo F. Resultado entrevista inversores - pregunta 4



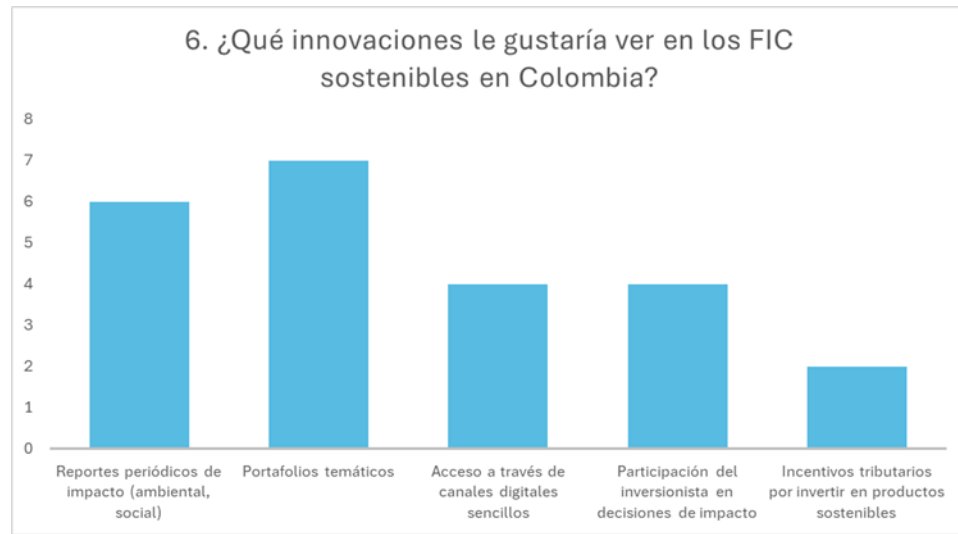
Nota. Elaboración propia

Anexo G. Resultado entrevista inversores - pregunta 5



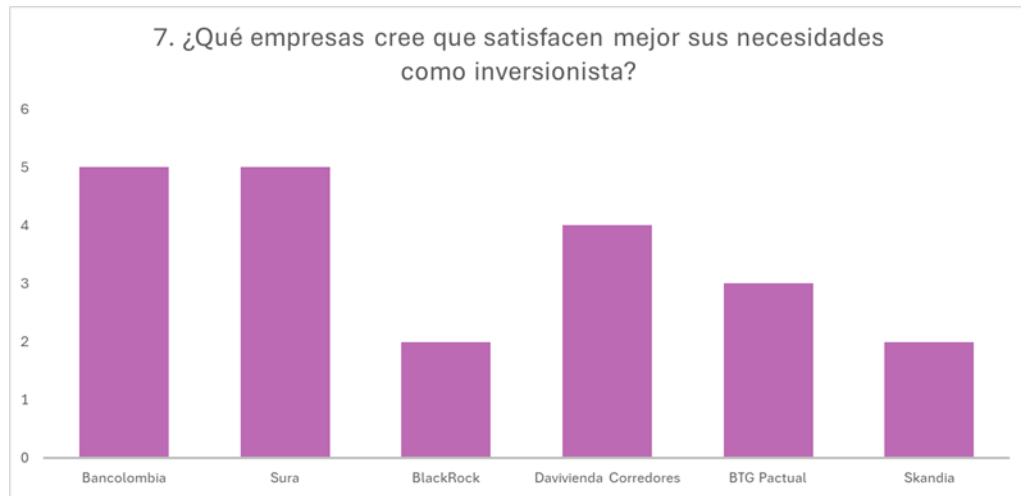
Nota. Elaboración propia

Anexo H. Resultado entrevista inversores - pregunta 6



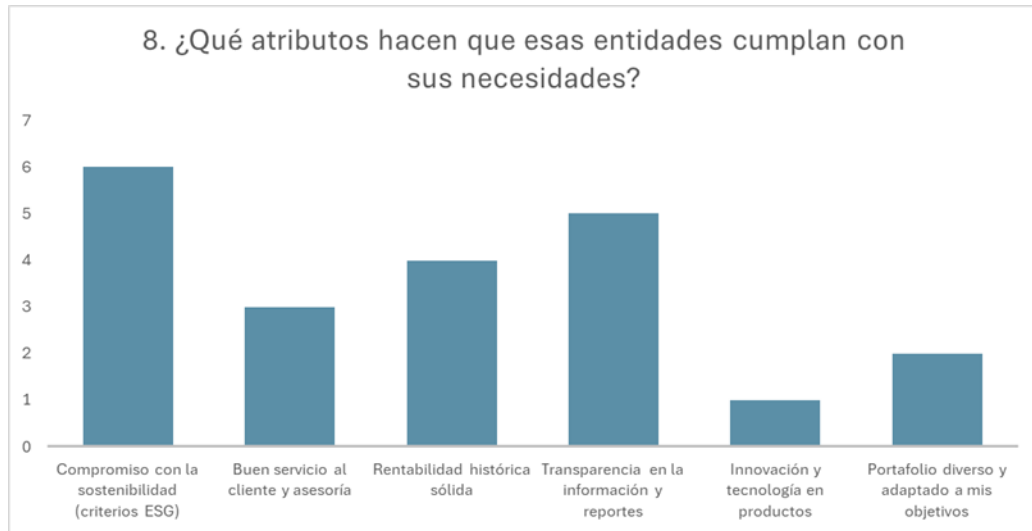
Nota. Elaboración propia

Anexo I. Resultado entrevista inversores - pregunta 7



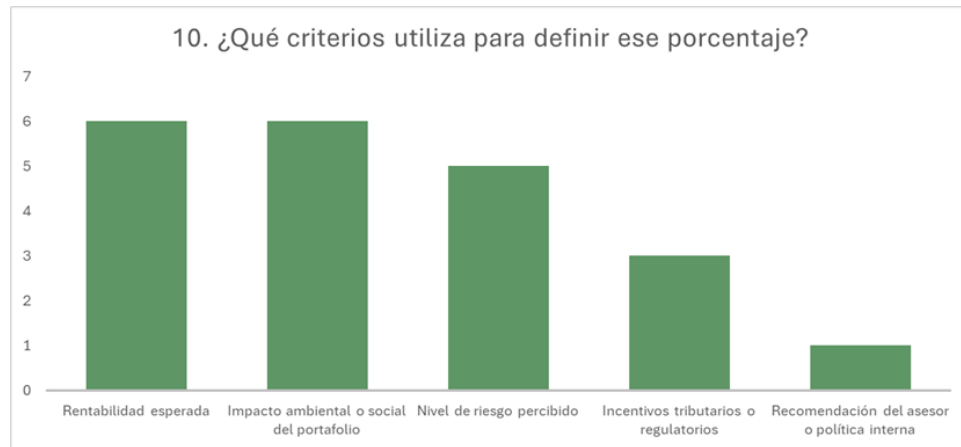
Nota. Elaboración propia

Anexo J. Resultado entrevista inversores - pregunta 8



Nota. Elaboración propia

Anexo K. Resultado entrevista inversores - pregunta 10



Nota. Elaboración propia