

Resumen Ejecutivo del Plan Estratégico de Valor Orientado al Aumento de Ingresos: Modelo Financiero para la Compañía Cavca Ltda.

1. Información General de la Empresa

Cavca Seguros es una compañía con más de 10 años, es una Organización Colombiana ubicada en Bogotá, Ibagué y Neiva. Esta organización, presta asesoría en la intermediación de seguros a personas naturales y jurídicas legalmente constituidas, trabajan de la mano con 17 aseguradoras (con un equipo de más de 90 personas).

Cavca ofrece todo tipo de seguros, tanto para clientes individuales como corporativos: SOAT, auto, vida, salud, educación, hogar, ARL, pyme, transporte, maquinaria, etc.

2. Problemas Identificados

Gracias a las buenas decisiones que han tomado sus socios se han posicionado con solides en el mercado financiero, esto lo demuestran los indicadores, a pesar de sus buenas decisiones a nivel financiero, se evidenció que presentan falencias a nivel de otras áreas como lo son: bajo posicionamiento en el mercado, falta potencilización de clientes existentes, fuerte competencia en el sector, falta de vías de información directa y fácil para el consumidor y poca confianza de los usuarios con las aseguradoras. No obstante, resulta necesario realizar un diagnóstico financiero, para así poder identificar posibles causas de destrucción de valor dentro de la organización.

Considerando lo anterior, este proyecto busca *generar valor a través del diseño de un plan estratégico basado en un modelo financiero que incluye la valoración, análisis y diagnóstico de Cavca Ltda.*

3. Objetivos propuestos

Objetivo general: Desarrollar un plan estratégico de valor orientado al aumento de los ingresos, soportado sobre un modelo financiero para la compañía Cavca Ltda.

Objetivos específicos: -Diagnosticar la situación financiera de la compañía Cavca Ltda., analizando factores internos y externos. -Proponer estrategias que permita el incremento de ingresos de la empresa Cavca Ltda. Teniendo en cuenta el componente financiero. -Simular las estrategias propuestas bajo diferentes escenarios

4. Metodología propuesta para adelantar los objetivos

La metodología con que se realizará el proyecto iniciara con la recolección de información de fuentes primarias tales como entrevistas a los diferentes funcionarios y directivos de la organización, se dará paso a el estudio utilizando la metodología del análisis del entorno micro y macroeconómico el cual determinara las variables exógenas que causan impacto a los resultados de la compañía, también se realizará el análisis de identificación de Debilidades - Oportunidades – Fortalezas – Amenazas por medio de la metodología DOFA, se realizará el análisis de estados financieros por medio de los diferentes métodos de análisis, se realizará un análisis por el método de Benchmark.

5. Desarrollo de alternativas de solución

Estrategia # 1:

Plan estratégico para el crecimiento de ventas por medio de expansión y especialización para los próximos 5 años: Con un presupuesto de \$4.377 Millones COP (obtenido por medio de la elaboración y análisis de un modelo financiero), proyectado con la generación de valor a 5 años (con el fin de medir los resultados financieros obtenidos con la estrategia planteada).

Propuesta: se requiere tener procesos internos en la empresa para la especialización en productos personalizados dando solución a las necesidades de los problemas de cada cliente, para esto, se propone tener una expansión, la cual se podría conseguir mediante la adquisición de propiedad. A

lo largo de 10 años se ha perdido esta oportunidad, existe un inmerso cobro de arrendamiento, por ello, se propone la compra de muebles y enseres para la adecuación general de la nueva propiedad. Se propone hacer uso de las nuevas tecnologías, uso y desarrollo de APPS, big data, redes sociales, plataformas para mejorar la atención al cliente y la experiencia del usuario con la marca. Es necesario realizar inversión en campañas para pautas en redes sociales, Facebook, Instagram, LinkedIn, Google; tener hosting y dominios para los clientes y acceso a contenido en línea proyecta un incremento en ventas del 20% adicional a la proyección realizada con estados financieros. Se prevé el incremento en varios de los indicadores más relevantes a nivel financiero: el margen bruto tendrá un crecimiento del 35% debido a que los ingresos incrementan en mayor proporción que los costos directos; el margen EBITDA pasaría a tener 11 puntos porcentuales positivamente: el EBIT% crece 4 puntos porcentuales y finalmente el resultado de valoración empresa por el método de flujo de caja descontado se proyecta en \$6.992 Millones COP.

Estrategia # 2:

Para el plan estratégico para el posicionamiento y reconocimiento en el mercado proyectado a 2025, con un presupuesto de \$2.858 Millones COP, se desarrollaron: Proyección de ingresos con un crecimiento de 20%, costos directos de 4% y gastos de administración del 9%. La estrategia se propone acelerar un plan de mercadeo en la cual se debería evaluar la contratación de un área de Marketing enfocada en la consecución de clientes nuevos y fidelización de clientes actuales. Esto permitirá responder, de forma ágil, a las oportunidades del mercado. Se proyectó tener unos costos directos de mano de obra por 1 director, 2 comunicadoras para redes sociales y pagina web y 1 diseñador visual, de \$11.926.000 COP en el mes, lo cual sería un acumulado a lo largo de las vigencias de 2021 a 2025 de \$716 Millones COP. También

se propone, con el objetivo de difundir su marca y ser reconocidos en el mercado, la implementación de herramientas de marketing como: campañas pautas en redes sociales, hosting y dominios, y accesos en contenidos en línea para clientes. Todo esto, con un costo proyectado mensual de \$29 Millones COP, acumulado a 5 años de \$1.740 Millones COP y por último dar las herramientas necesarias al equipo de marketing en cuanto a Hardware y Software por un costo total de \$460 Millones COP a lo largo de los 5 años de proyección. La anterior estrategia permitirá que la empresa potencialice a sus clientes actuales, mantener a su Pareto de clientes generando un crecimiento en ventas en E% de 3 puntos porcentuales y así mismo su valoración de empresa incrementaría a un valor absoluto de \$10.293 Millones COP.

6. Conclusiones.

De acuerdo con el planteamiento de las anteriores estrategias de generación del valor , en comparación con el modelo financiero sin la aplicación de las estrategias y con base en los EEFF de los últimos 4 años, podemos analizar lo siguiente: Los ingresos de las compañías reflejan un incremento del 17% con el planteamiento de las dos estrategias, tomando como base el modelo sin estrategias en donde presentamos ingresos para los próximos 5 años de 28.575 millones a 34.159 millones, el margen bruto el modelo de la estrategia 2 presenta un 41% de margen, siendo este favorable en comparación con el modelo sin estrategia y el modelo 1, a pesar del incremento de sus costos fijos y el reflejo de la proyección de sus ventas que es equitativo a la estrategia 1. Podemos definir que el modelo con estrategia 2 basada en posicionamiento y reconocimiento en el mercado, es el que resulta más favorable para compañía se generaría una valoración por 10.293 millones proyectados para los próximos 5 años, en donde su inversión durante este tiempo es de 2.858 millones valor inferior a la inversión que se realizaría en el modelo con estrategia 1 y en donde este último presenta una valorización inferior con 6.992 millones.