

Deconstrucción
del Modelo
de Negocio

MODELAMIENTO
FINANCIERO

Maestría en Finanzas con Mención en
Dirección Financiera

Modelamiento Financiero



Agenda

1. Contexto del caso
2. Modelo de negocio
3. Los 8 pasos para salir de la crisis
4. Análisis financiero
5. El costo de capital
6. Generación de valor para el accionista

Modelamiento Financiero

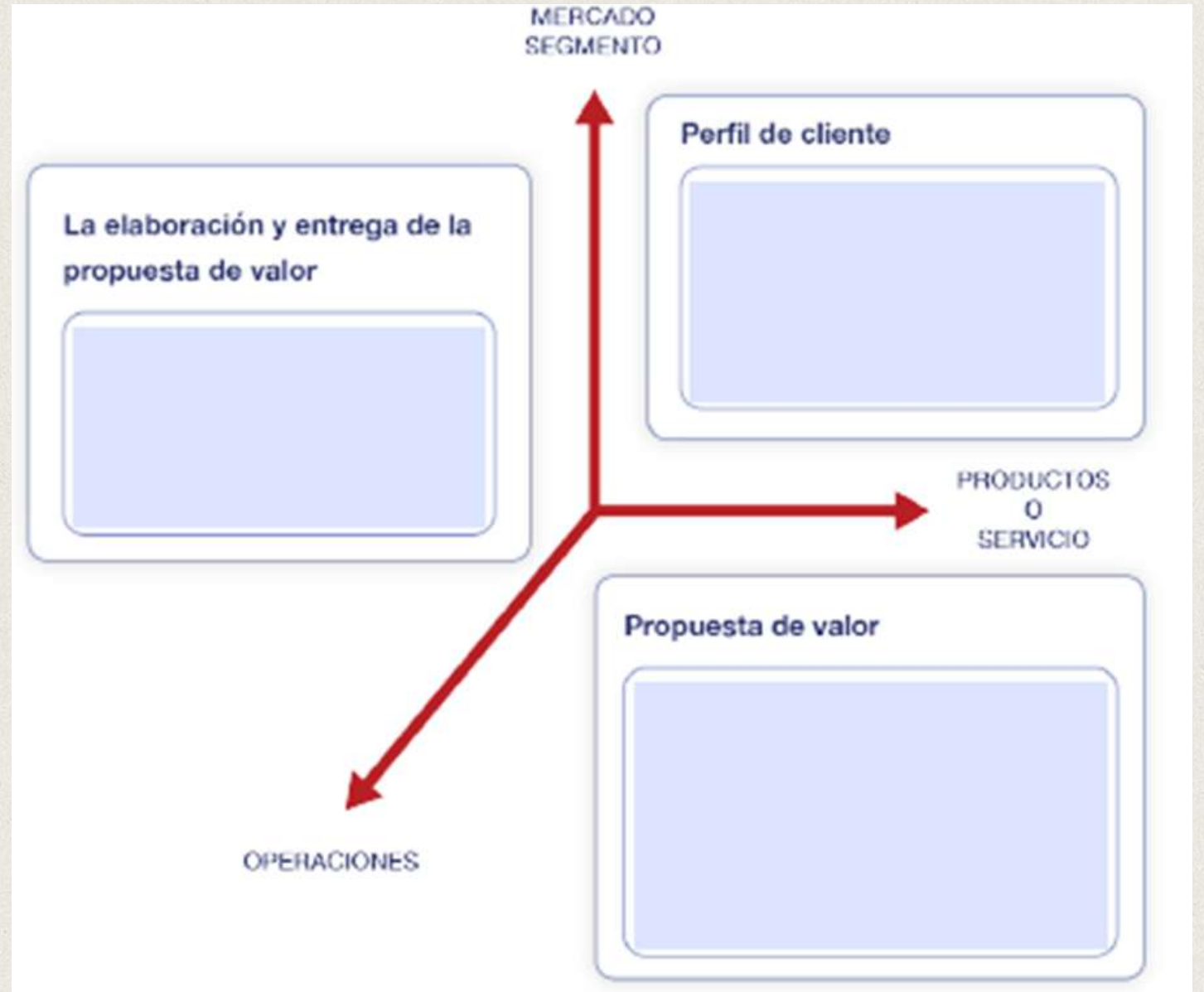
PRINCIPALES ASPECTOS:

- Planta productiva
- Bodega
- Inventario
- Transporte
- Sistema de cuentas por cobrar
- Tienda al público
- Servicio 7 días
- Crédito 56 días
- Amplio surtido
- 12 líneas de vajillas para hogares
- 9 líneas para HRB en 6 colores
- Vajillas de 16 a 30 piezas (70 piezas)
- 15 artículos individuales
- Muchos SKU's
- Proveedores
- Utilidades retenidas
- Líneas de crédito
- Crédito bancario a LP

Modelo de Negocio



Modelo de Negocio



Impacto de la crisis por sectores

Más afectadas

- Hoteles, restaurantes y cafeterías (HORECA) Instituciones financieras.
- Salones de eventos.
- Transporte de pasajeros: aerolíneas, empresas de autobuses, cruceros.
- Mueblerías / bienes de consumo duradero Fabricación de automóviles y Proveedores Vestido.
- Construcción, materiales y acabados Manufactura bienes no esenciales.
- Entretenimiento fuera de casa: cine, teatro, estadios, conciertos, casinos, etc.



El
impacto
fue
diferente
según
distintos
factores

01

Tamaño

- Micro
- Pequeña
- Mediana
- Grande

02

Estructura Financiera

- No apalancada
- Apalancada

03

Acceso a Financiamiento

- Bancario a corto y largo plazo
- Accionistas actuales o potenciales

04

Estructura de Costos

- Fijos y variables

Acciones para mejorar

UON

- Vender más
- Mejorar margen sobre ventas
- Producir / comprar más barato
- Controlar gastos

ION

- Mejorar financiamiento con proveedores (PSCE)
- Reducir inventario / cuentas por cobrar
- Reducir activos fijos no operativos

KDT

- Reducir el costo del dinero (bajar tasas de interés)
- Redefinir la estructura financiera

Los 8
pasos
para
salir de
la crisis

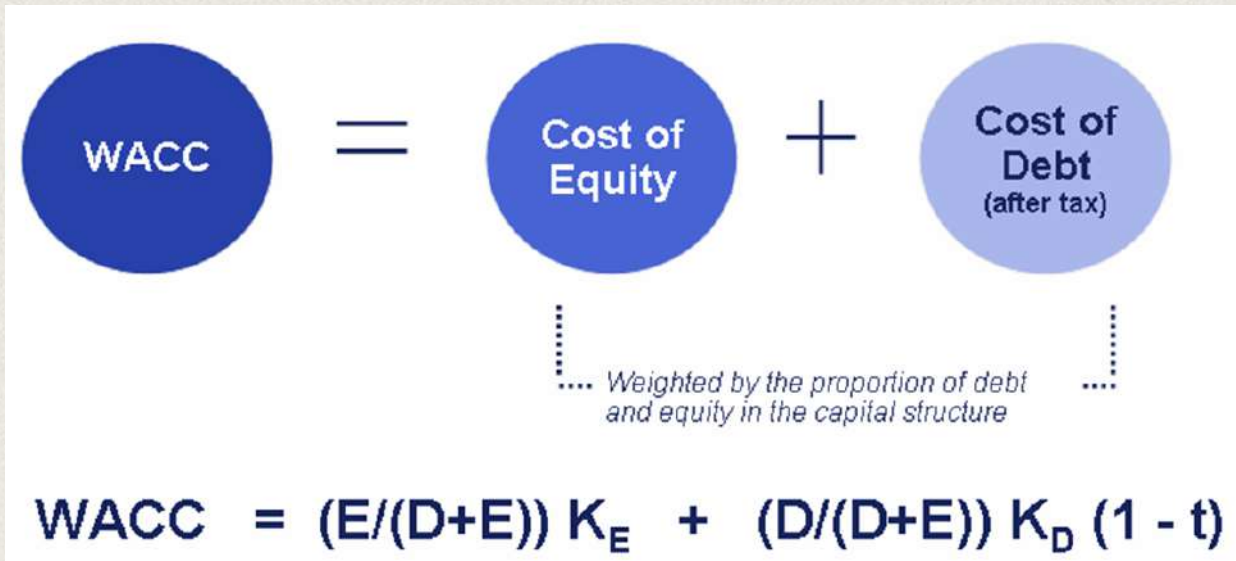


Análisis Financiero



- Análisis Horizontal
- Análisis Vertical
- Indicadores Financieros
- Dupont
- RION Neto

Costo de Capital



Valor Económico Añadido



Económico Value Added —

Economic Value Added Formula =

Net Operating Profit After Tax - (Capital
Invested x WACC)

Referencias

- Federico D´Kuba Chavez de Ita, Javier Duarte Schlageter, Lorenzo Fernandez Alonso (2020). Un coloquio inesperado: Cómo sacarle jugo a una crisis. IPADE Business School.
- Javier Duarte Schlageter, Lorenzo Fernández Alonso (2011). Finanzas Operativas: Un Coloquio (2ª Ed.). Limusa / IPADE. México.
- Javier Duarte Schlageter, Lorenzo Fernández Alonso (2018) Finanzas Estructurales: Otro Coloquio. Pearson/ IPADE. México





Quito
Av.12 de Octubre 1073 y Roca
Edificio de la Facultad de Comunicación,
Lingüística y Literatura. Primer Piso. Oficina 106.



Teléfono:
(593-2) 299 1592 / (593)09 8 851 2839



Correo:
soportevirtual@puce.edu.ec