


14 de marzo de 2007



Creando Valor:
Análisis para el Comercio
de Vestuario.

Concepto de valor y **generación de valor**

¿Por qué es importante y cómo se calcula?

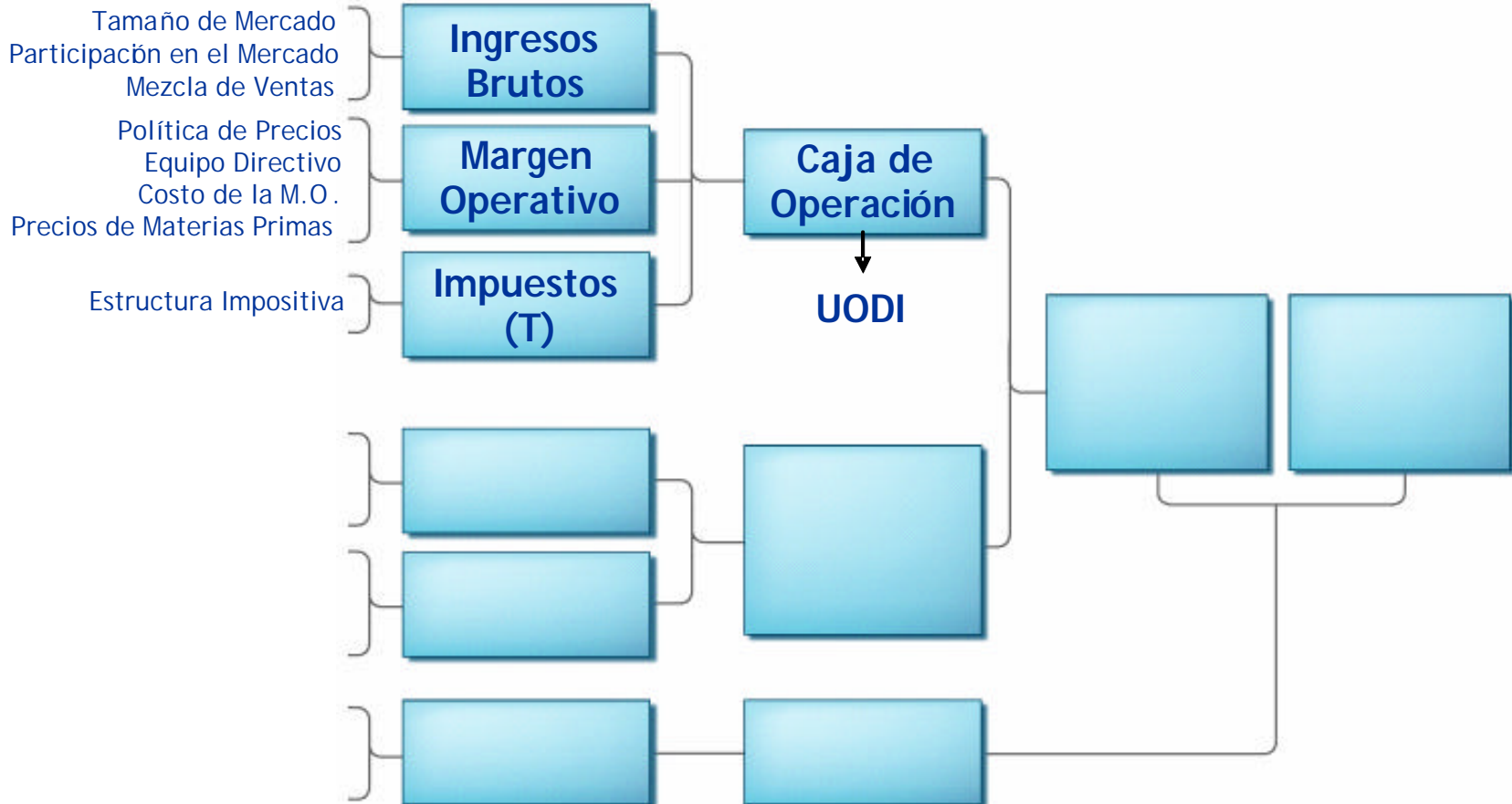
Análisis para el **comercio de vestuario**

11 compañías con características similares se consolidan en una sola para revisar el concepto de generación de valor

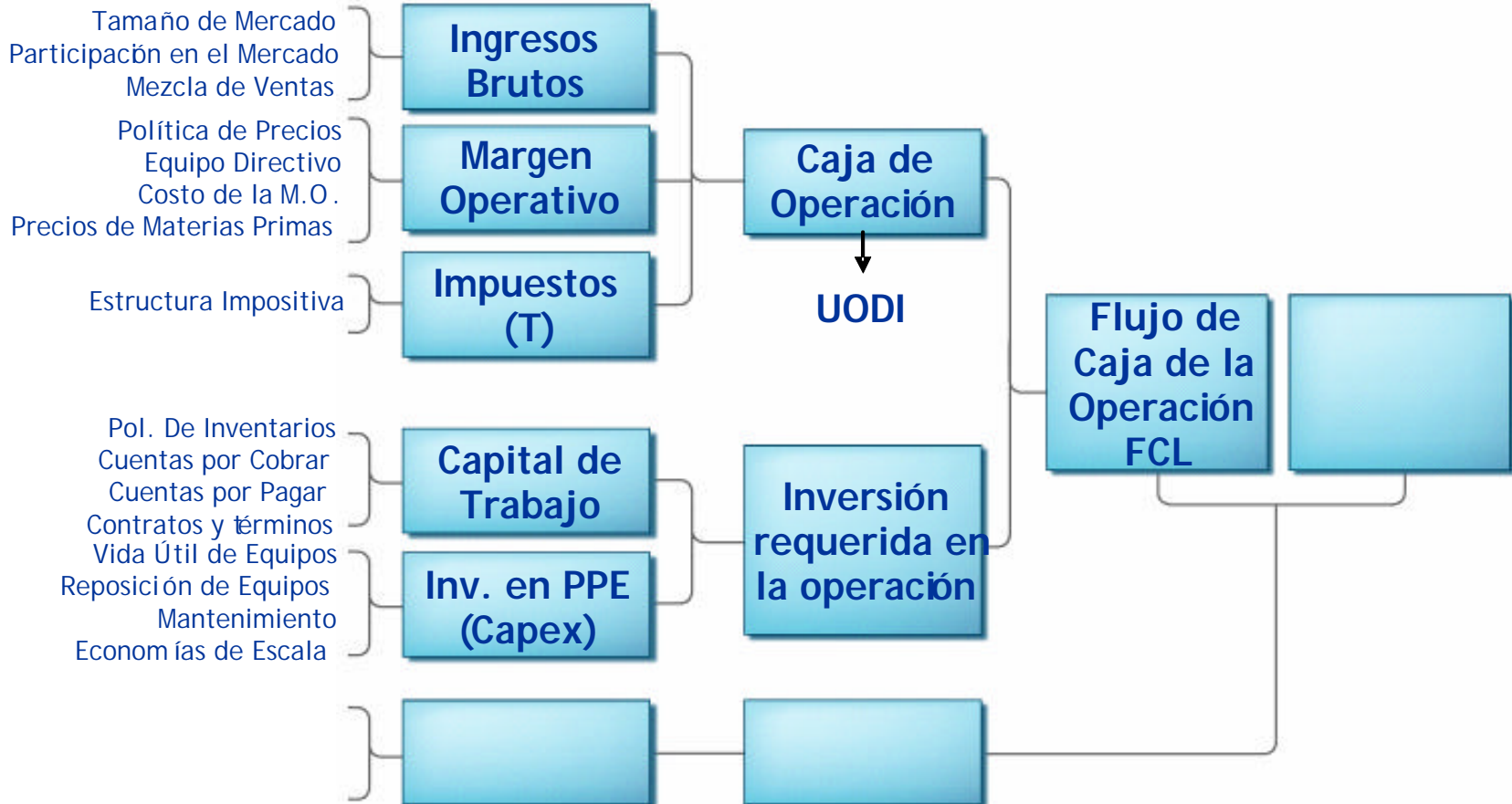
Indicadores del sector para la generación de valor

Con base en el análisis anterior se buscará hacer una hipótesis sobre los indicadores "objetivo" que caracterizan a las empresas generadoras de valor.

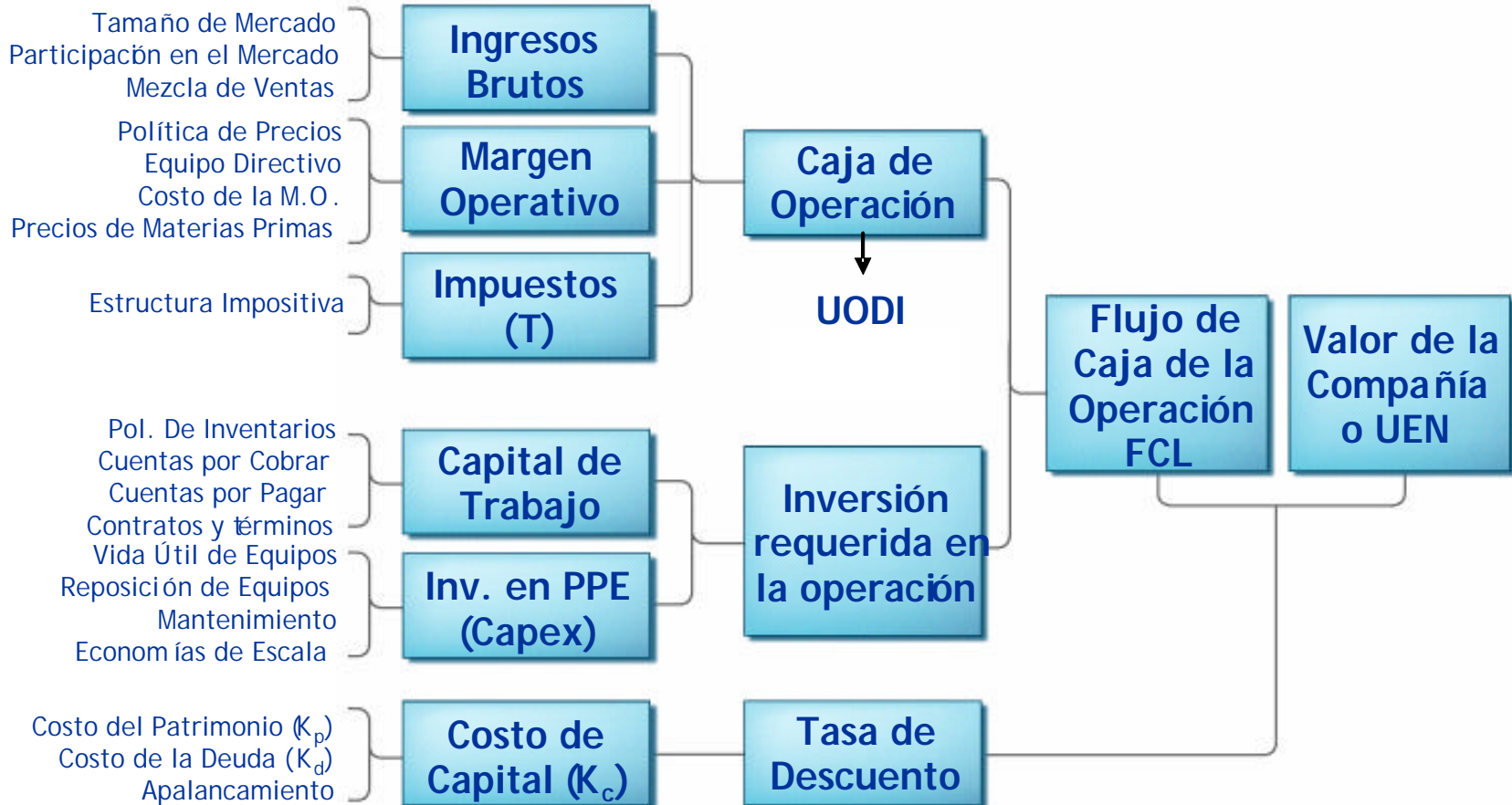
El valor de una compañía



El valor de una compañía



El valor de una compañía



El valor de una compañía

$$\text{FCL} = \text{DECISIONES DE OPERACIÓN} - \text{DECISIONES DE INVERSIÓN}$$

$$VPN_0 = \sum_{i=0}^n \frac{E(FCL)_i}{(1 + k_c)^n}$$

$$K_c \text{ o } WACC = D/A * K_d * (1-T) + P/A * K_p$$

La creación de VALOR

COSTO PROMEDIO
DEL CAPITAL

$$k_c (WACC) < ROIC$$

RETORNO
SOBRE EL CAPITAL
INVERTIDO EN
LA OPERACIÓN

Donde: ←

$$ROIC_n = \frac{UODI_n}{CIO_{n-1}}$$

$$EVA_n = UODI_n - (CIO_{n-1} \times WACC_n)$$

$$EVA_n = CIO_{n-1} \times (ROIC_n - WACC_n)$$

INDICADORES CLAVES (Promedio 2002-2005)			
INDICADOR	CONSOLIDADO	EVA (-)	EVA (+)
Margen Bruto	44%	45%	43%
Margen Operacional	8%	7%	8%
Margen Neto	3%	2%	4%
GMROI (Veces)	1,57	1,35	2,25
Margen Ebitda	10%	9%	13%
Ebitda/Intereses (veces)	4,53	2,75	7,15
%Deuda/Activos	35%	33%	45%
Días de Inventarios	183	218	125
Días de cuentas por cobrar	59	64	51
Días de cuentas por pagar	54	33	90
Días de CIO (cap. Inv. en operación)	204	267	97
%Activos Fijos/Activos Totales	14%	16%	7%

Diferencias marcadas entre las compañías que generan valor y las que no:

Rotación de Inventarios

Días en cuentas por pagar

Días en cuentas por cobrar

Porcentaje de Activos Fijos

Sobre que inductores de valor se podría hacer gestión?

Ventas: Crecimiento y participación de mercado)

Inventarios: Renovación y rotación.

Capital de trabajo: Gestión de días por pagar y días por cobrar.

Activos Fijos: Maquinaria, Equipo, Activos Fijos (liberación de capital).

Análisis de sensibilidad

Sensibilidad en el EVA a la Gestión de los inductores de valor	Indicador Hoy	Cambio en el Inductor durante un año.	Cambio en el EVA anual promedio (entre 02 y 05).
Inventario (reducción por obsolescencia)	183 días	-10%	14,6%
Días inventario (días) (mejor gestión)	183 días	-18 días	14,4%
Cuentas por cobrar (días)	59 días	- 6 días	12,7%
Costos de venta	55,7% ventas	-1%	11,8%
Terrenos, Edificios, Maq. y Equipo	14%/Atot.	-10%	11,8%
Ingreso (ventas anuales/empresa)	35,000 mms	1%	11,3%
Cuentas por pagar (días)	54 días	+ 6	7,1%

De acuerdo con el impacto en la generación de VALOR, se puede hacer un plan de gestión de los diferentes inductores de valor.

Camino hacia el VALOR

EVA

Cambio en el Ingreso (%)	2%
Cambio en los costos de venta (%)	-1%
Cambio en inventario obsoleto (%)	-10%
Cambio en los días inventario (días) (mejor gestión)	-33
Cambio por cuentas por cobrar (días)	-6
Cambio por cuentas por pagar (días)	39
Cambios en Terrenos, Edificios, Maq. y Equipo (%)	-25%

Indicadores Claves del consolidado
EVA positivo
630mm/año
Delta de 1,610mm

GESTIÓN FINANCIERA DEL VALOR

Indicadores Claves del Consolidado
EVA negativo de
980mm/año

Ingresos: Más por fidelización que por expansión.

Egresos: Mezcla de productos/trabajo con proveedores.

Inventarios: Outlets / Promociones y mejor comunicación entre centros de distribución/diseño y puntos de venta.

Cuentas por cobrar: Figuras de triangulación que permiten reducir este indicador y darle plazo a los clientes. Medios de pago como adquiencia.

Cuentas por pagar: Figuras de triangulación que permiten ganar en plazo y pagarle a tiempo al proveedor.

Terrenos, edificio, Maquinaria y Equipo: Leaseback y leasing operativo.



Disclaimer

Esta presentación fue elaborada con base en información que se presume proviene de fuente confiable. BANCOLOMBIA no se hace responsable de otras interpretaciones o distorsiones que del mismo hagan terceras personas. No representa una oferta de títulos valores. Las rentabilidades esperadas obedecen a proyecciones de los analistas que en ningún momento garantizan su resultado. Las cifras presentadas reflejan comportamientos históricos o información del mercado a la fecha del informe. Las inversiones en Colombia están sujetas a las leyes de este país y su cumplimiento es responsabilidad del inversionista. Las opiniones y recomendaciones podrán cambiar sin previo aviso por efecto de las condiciones del mercado. Quedan reservados todos los derechos sobre esta publicación y por ende se prohíbe su reproducción total o parcial mediante cualquier medio mecánico o electrónico sin autorización escrita.



**ESTA PRESENTACIÓN FUE ELABORADA POR LA GERENCIA DEL
SEGMENTO COMERCIO DE LA VICEPRESIDENCIA DE BANCA DE EMPRESAS
Y GOBIERNO Y LA GERENCIA DE ESTRUCTURACIÓN Y MANEJO DEL
RIESGO.**

AGRADECEMOS SU PARTICIPACIÓN.

Visítenos en www.bancolombia.com