

Portfolio Management



VISIÓN

Ser la Consultora Ejecutiva Premium de Latinoamérica, generando resultados extraordinarios para personas y empresas, a través del desarrollo de líderes estratégicos e inspiradores y soluciones ejecutivas que transforman organizaciones, evolucionando y disfrutando juntos.

¿QUE NOS DIFERENCIA?

Mejor ecuación de valor del mercado

Soluciones simples para problemáticas complejas.

Acompañamiento Senior durante todo el proceso

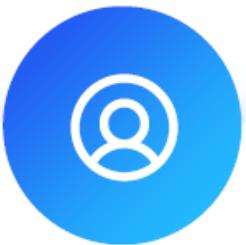
Seguimiento continuo y Ejecución asegurada

Plataformas tecnológicas propietarias



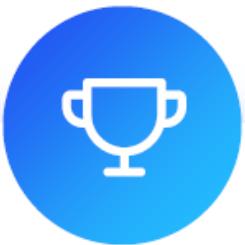
Estrategia

- ASP - Agile Strategic Planning
- ESP - Essential Strategic Planning
- PM - Portafolio Management



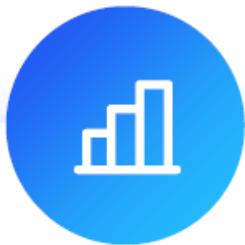
Liderazgo

- GMA - General Manager Advisor
- PBC - Personal Brand Communication



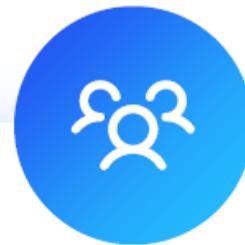
Transformación Cultural

- Plan de Cultura Ganadora
- Charla "Caso Stanford"



Comercial

- RGM - Revenue Growth Management
- JBP - Joint Business Plan



Directorio

- Comites Dirección
- Comité Consultivo





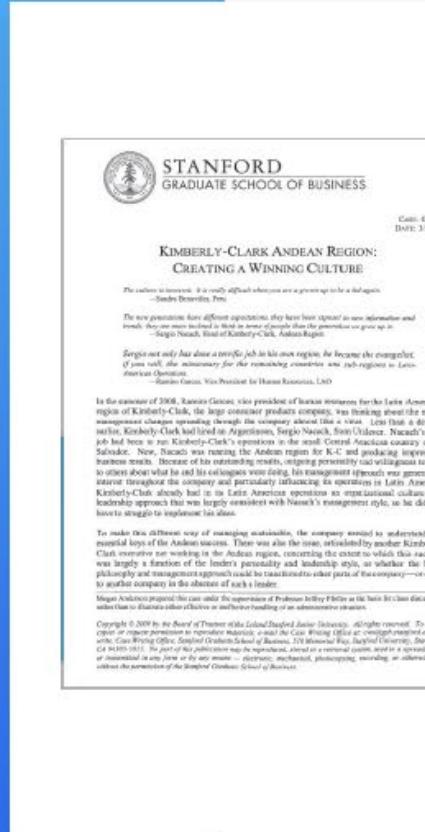
Sergio Nacach **CEO SN Consultores**

Ejecutivo con **Visión Estratégica** que ha logrado resultados únicos en empresas como **Unilever y Kimberly Clark** (Vicepresidente de Marketing de Huggies Global / Presidente para Latinoamérica con USD 4,000 millones en facturación, 5,000 colaboradores y presencia en 23 países). **Más de 25 años de experiencia en LATAM y sus filiales en todo el mundo.**

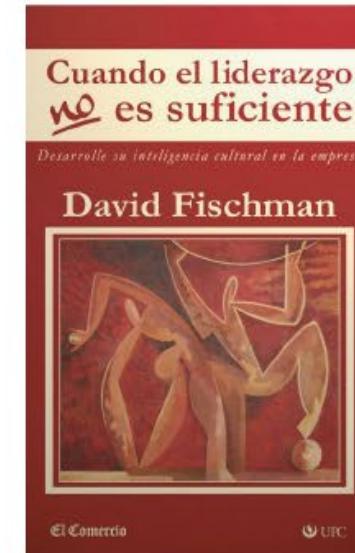
Durante los **últimos 10 años**, Sergio ha liderado más de 120 **Planeamientos Estratégicos** para destacadas empresas de Latinoamérica y USA. Además, ha desempeñado el rol de **Asesor Ejecutivo Personal** para algunos de los **CEO's y Directores** más influyentes del Perú y Latinoamérica.



Sergio Nacach Reconocimiento Académico



Su Liderazgo y Resultados de Negocio fueron reconocidos por la Comunidad Académica a través de un Caso de Estudio de la Universidad de Stanford



Mención Bibliográfica en el Libro **“Cuando el liderazgo no es suficiente”** de David Fischman.



¿Qué es el Portfolio Management?



El Portfolio Management proporciona una visión global que facilita la toma de decisiones, permitiendo analizar, gestionar y priorizar de manera efectiva Empresas/ Negocios dentro de un Grupo Empresario y/o Categorías/ Marcas/ Productos dentro de una Empresa.



¿Qué hemos desarrollado para definir y ejecutar el Portfolio Management?

Para el proceso de Portfolio Management hemos desarrollado herramientas que facilitan la definición del Rol en el Portafolio de cada Empresa/ Negocio/ Categoría/ Marca/ Producto y la posterior ejecución de dicho Rol a nivel P&L, Cash Flow y principales Decisiones de Negocio.

Los Roles a asignar a cada Empresa/ Negocio/ Categoría/ Marca/ Producto podrán ser:

- **Invest to Grow**
- **Grow Margin**
- **Grow Cash**

Definición de los diferentes Roles dentro del Portafolio

	Invest to Grow	Grow Margin	Grow Cash
Objetivo Principal	Participación de mercado y crecimiento del Margen Bruto	Crecimiento del Margen Bruto y del Margen EBITDA	Flujo de caja y crecimiento del EBITDA absoluto.
Filosofía de Gestión	<p>A- Negocio con atractivas perspectivas de crecimiento para proporcionar rentabilidad a LP a la empresa</p> <p>B- Impulsar apuestas exitosas para acelerar el crecimiento</p> <p>C- Innovar para crecer/dar forma al mercado</p>	<p>A- Fortalecer el core del negocio, centrándose en fortalezas</p> <p>B- Aumentar el margen con los activos existentes/capacidad manteniendo el volumen</p> <p>C- Centrarse en la fijación de precios, la gestión del mixa y monetiza la marca, sin capital de expansión importante</p>	<p>A- Maximizar el efectivo con los activos existentes</p> <p>B- Generar ahorros por parte de los proveedores costos de negociación y operación</p> <p>C- Innovar en menor costo de servicio, efectivo-modelos de negocio enfocados</p>
Compromisos para lograr el Objetivo	Sobre invertir en OPEX y/o CAPEX sin resultados a corto plazo, pero asegurando un retorno EBITDA saludable a largo plazo.	Crecimiento de volumen estable a moderado, con aumento del margen EBITDA a través de la mejora de la línea superior y el ahorro de costos	Pérdida de participación de marca, disminución del rendimiento relativo del producto para generar ahorros
Estado Final	Negocio saludable que aumenta el margen de LP	Reevaluar la posición anualmente y pasar a "invertir para crecer" o "hacer crecer el efectivo" con el tiempo	Maximice el efectivo mientras mantiene la viabilidad del negocio

Metodología



Comparativo **externo** con
Empresa/ Negocio/
Categoría/ Marca/
Producto



Comparativo **interno** entre
Empresa/ Negocio/
Categoría/ Marca/
Producto



Análisis y Definición del
Rol en el Portafolio



Ejecución Portfolio Management

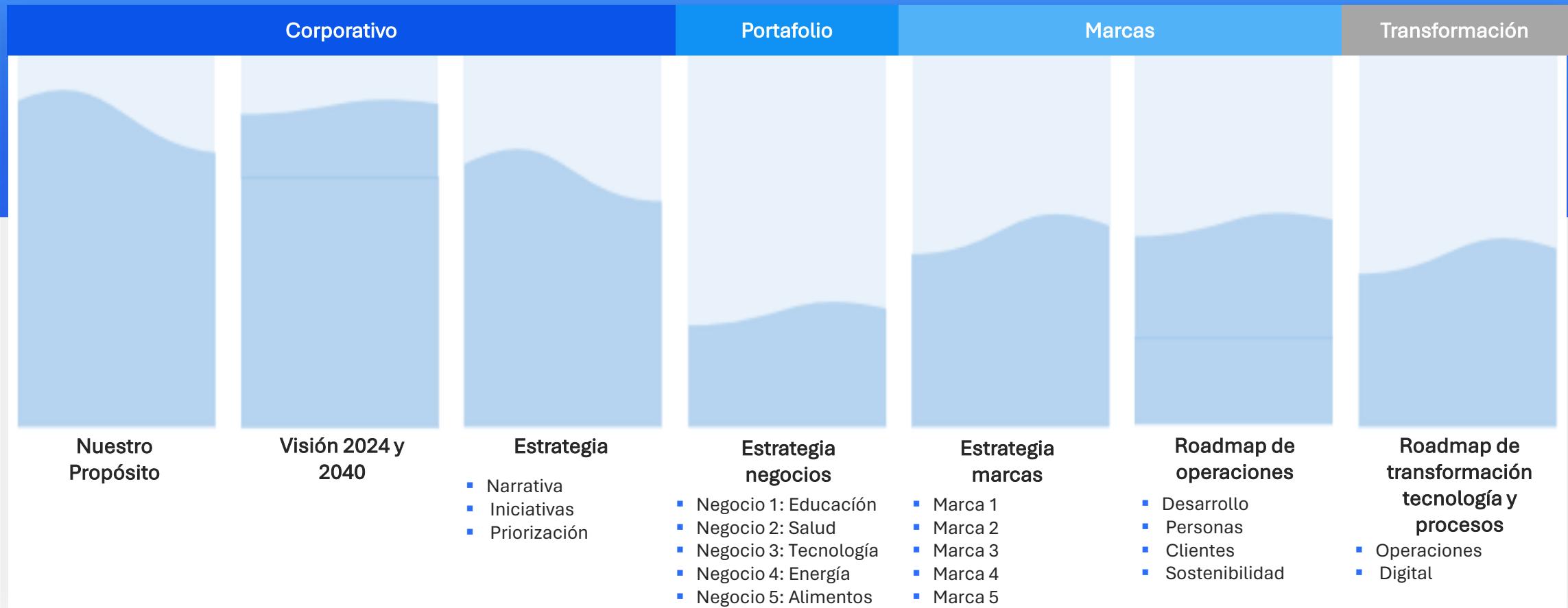
A Estrategia de Portafolio

B Ejecución detallada

C Portfolio Management en Cascada

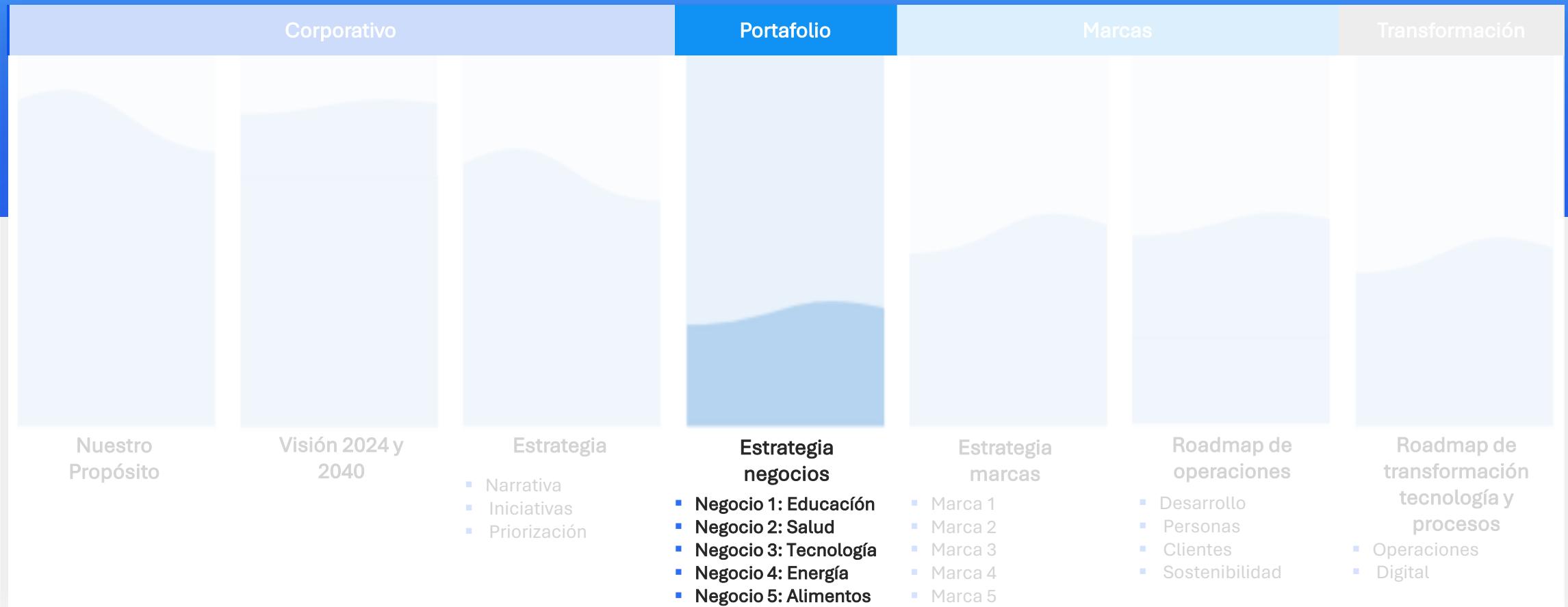
Estrategia de Portafolio

Tiene que estar alineada al **Propósito, Visión y Estrategia** general del Grupo Empresario y verse reflejada en los diferentes **Negocios y Marcas** a fin de potenciar su Rol en el Portafolio.



Estrategia de Portafolio

En este caso, tomaremos cómo ejemplo el **análisis de los diferentes Negocios** dentro de un Grupo Empresario.



Se requerirá **información tanto interna como externa** de cada Empresa/ Negocio/ Categoría/ Marca/ Producto a analizar desde los puntos de vista **cualitativo y cuantitativo**. Se analizarán entre 15 y 25 indicadores dependiendo del Negocio

Ejemplos

Dashboard	
Indicador (cuantitativo)	Definición
Gross Margin /Business Contribution % 2023	Se refiere al porcentaje de ingresos y/o porcentaje de contribución del empresa/ negocio/ categoría/ marca/ producto
Gross Margin /Business Contribution 2023 (\$/MM)	Se refiere a los valores absolutos del Margen Bruto y/o de contribución de la Empresa/ Negocio/ Categoría/ Marca/ Producto

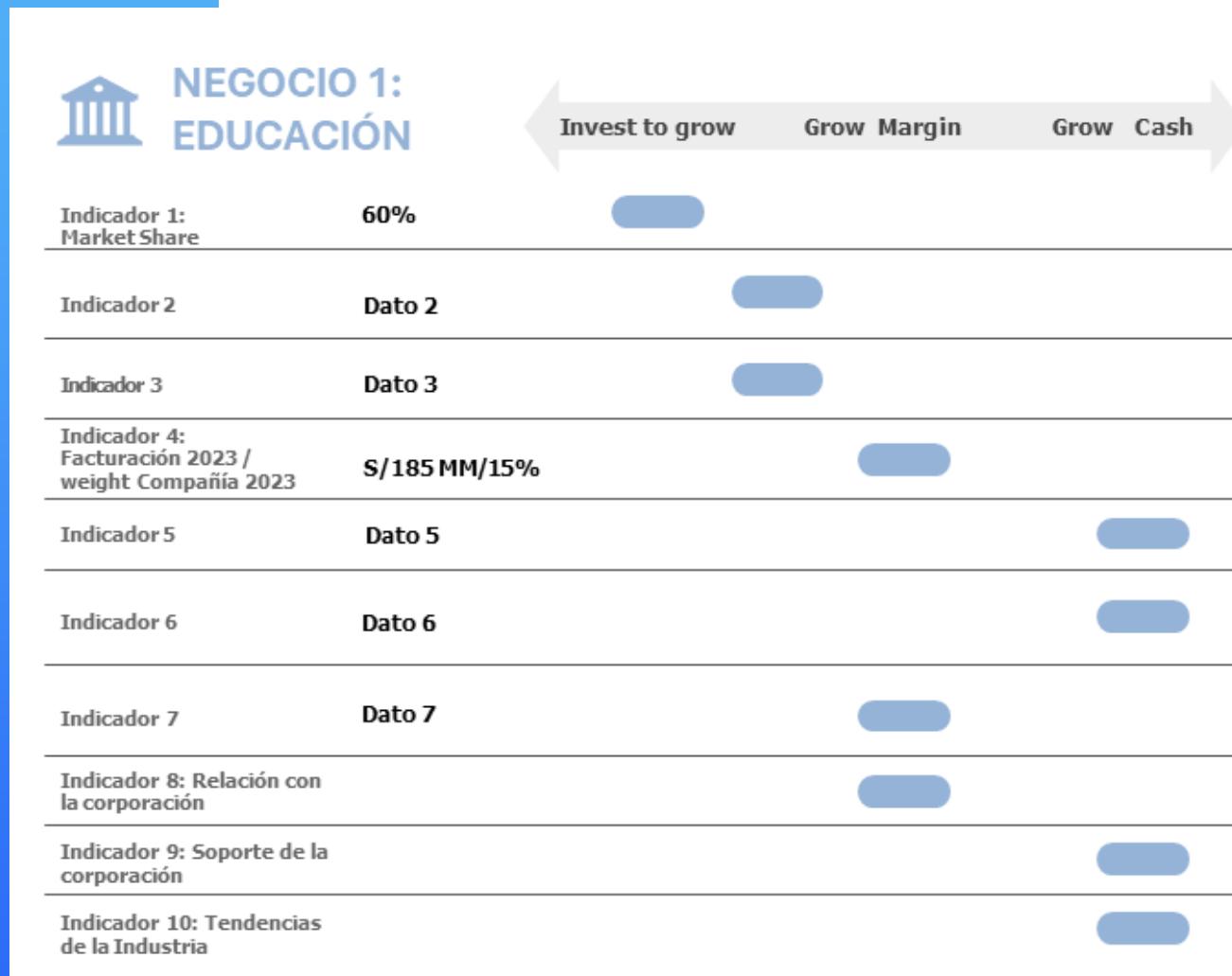
Dashboard	
Indicador (cualitativo)	Definición
Tendencias de innovación y crecimiento (Global)	Nivel de innovación de la empresa/ negocio/ categoría/ marca/ producto , comportamiento del consumidor, avances tecnológicos, regulaciones gubernamentales, preferencias de compra, entre otros factores relevantes.
Soporte de la Corporación	Este indicador mide el respaldo o apoyo proporcionado por la corporación, frente a las adversidades del core del negocio.



Análisis de los diferentes Negocios

Se recopilan entre 15 y 25 datos internos, externos y de tendencias futuras de cada Negocio para determinar que Rol en el Portfolio Management cumple cada uno de ellos.

Ejemplo:



Rol en el Portafolio:



Grow Cash

Ejecución Portfolio Management

A

Estrategia de Portafolio

B

Ejecución detallada

C

Portfolio Management en Cascada



Ejecución Detallada: Manejo de P&L

Dado el Rol asignado a cada Negocio en el Portfolio Management, se desarrollan conceptos dentro del P&L a modo de guía para la toma de decisiones.

P & L Management Strategy			
	INVEST TO GROW	GROW MARGIN	GROW CASH
Concepto 1: Ganancia	Crecer más rápido que la categoría o expandir la categoría (si son líderes)	Crecimiento plano a categoría	Plano y eventualmente decreciente
Concepto 2			
Concepto 3			
Concepto 4: Innovación	Dar forma al mercado a través de la innovación. Liderar los esfuerzos de innovación en el mercado.	Adopte la innovación disponible, centrase en renovar y ampliar	Minimizar el gasto, adoptar la innovación disponible. Centrarse en renovar.
Concepto 5			
Concepto 6			
Concepto 7			
Concepto 8			
Concepto 9: Gastos generales (presupuesto asignado)	HOG (la mitad del crecimiento)	ZOG (cero de crecimiento)	NOG (negativa de crecimiento)
Concepto 10			
Concepto 11			
Concepto 12: CAPEX	Inversiones CAPEX para garantizar la captura de oportunidades de crecimiento	CAPEX para disminuir costos o mejorar la mezcla de productos	Cero CAPEX (excepto cuando esté relacionado con la seguridad)

Ejecución Detallada: Manejo de Cash Flow

Dado el rol asignado a cada Negocio en el Portfolio Management, se desarrollan conceptos dentro del Cash Flow, a modo de guía para la toma de decisiones.

Cash Generation Management			
	INVEST TO GROW	GROW MARGIN	GROW CASH
Concepto 1: Ciclo de conversión de efectivo (CCC) - medido en días	Permitir un crecimiento absoluto modesto para respaldar un crecimiento significativo de las ventas.	Mantener o reducir el ciclo de conversión de efectivo	Reducir agresivamente el ciclo de conversión de efectivo
Inventarios	Incremento moderado para crecer.	Controlar/disminuir lentamente	Disminución pronunciada
Cuentas por Pagar			
Cuentas por Cobrar			
Concepto 2: Inversión	Mantenimiento, ahorro de costos, mejora de productos/servicios y capital de expansión.	Capital de mantenimiento, ahorro de costos y mejora de productos/servicios	Sólo capital de ahorro de costos de mantenimiento y rápida recuperación
Concepto 3			
Concepto 4: Deuda	Dispuesto a aumentar el ratio deuda/ratio o crecer	Mantener o disminuir la deuda/ratio	Fuerte descenso deuda/ratio
Concepto 5			

Ejecución Portfolio Management

A

Estrategia de Portafolio

B

Ejecución detallada

C

Portfolio Management en Cascada



Análisis de Portfolio Management en Cascada

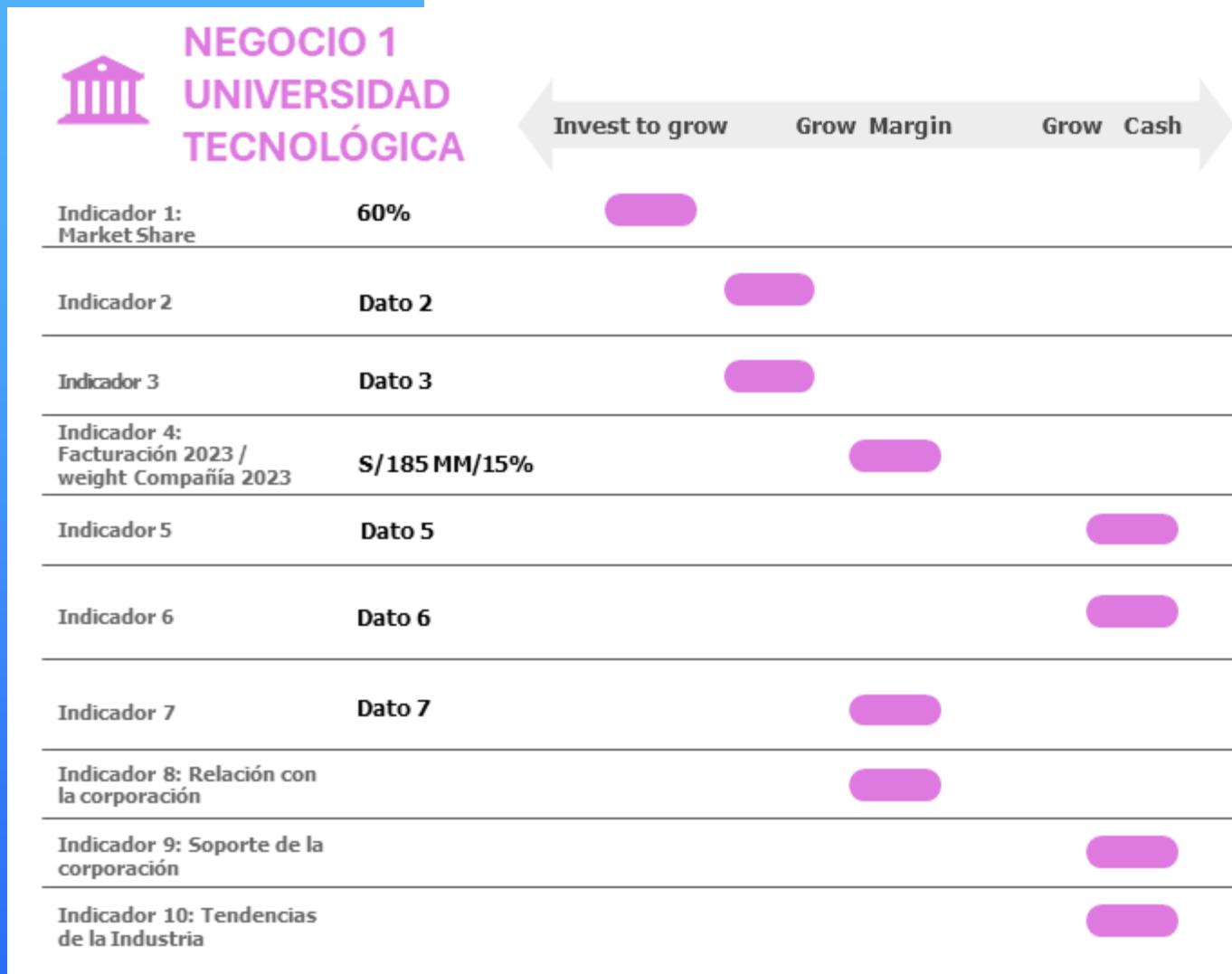
El análisis en cascada permite definir los Roles (Invest to Grow, Grow Margin, Grow Cash) en el Portfolio Management de los diferentes niveles que componen a un Grupo Empresario. A continuación un ejemplo:

1. El primer paso será definir el Rol en el Portafolio de cada uno de los Negocios de Educación del Grupo Empresario.
2. El segundo paso será definir el Rol en el Portafolio de cada Facultad, tomando como ejemplo la Universidad Tecnológica.
3. Finalmente, se definirá el Rol en el Portafolio para cada una de las Carreras de esa Facultad. Por ejemplo Ingeniería.

Por Negocio		Educación							
Por Facultad		Universidad Tecnológica							
Por Carrera		Ingeniería							
	Universidad Tecnológica	Universidad Internacional de Innovación	Universidad Global de Negocios	Universidad Metropolitana de Artes y Ciencias	Academia de Investigación y Desarrollo	Escuela de teatro musical	Escuela Superior de Música	Conservatorio de artes escénicas	
	Ingeniería	Negocios	Ciencias De La Salud	Psicología	Comunicaciones	Arquitectura	Derecho	Educación	
	Ingeniería Ambiental	Ingeniería Aeronáutica	Ingeniería Automotriz	Ingeniería Biomédica	Ingeniería Civil	Ingeniería Electrónica	Etc.	



Análisis por Negocio



Rol en el Portafolio:



Grow Cash



Análisis por Facultad



FACULTAD 1: INGENIERÍA

Invest to grow Grow Margin Grow Cash

Indicador 1: Market Share	44%	<div style="width: 44%;"></div>
Indicador 2	Dato 2	<div style="width: 20%;"></div>
Indicador 3	Dato 3	<div style="width: 30%;"></div>
Indicador 4: Facturación 2023 / weight Compañía 2023	S/480 MM/43%	<div style="width: 43%;"></div>
Indicador 5	Dato 5	<div style="width: 25%;"></div>
Indicador 6	Dato 6	<div style="width: 35%;"></div>
Indicador 7	Dato 7	<div style="width: 30%;"></div>
Indicador 8: Relación con la corporación		<div style="width: 30%;"></div>
Indicador 9: Soporte de la corporación		<div style="width: 20%;"></div>
Indicador 10: Tendencias de la Industria		<div style="width: 30%;"></div>

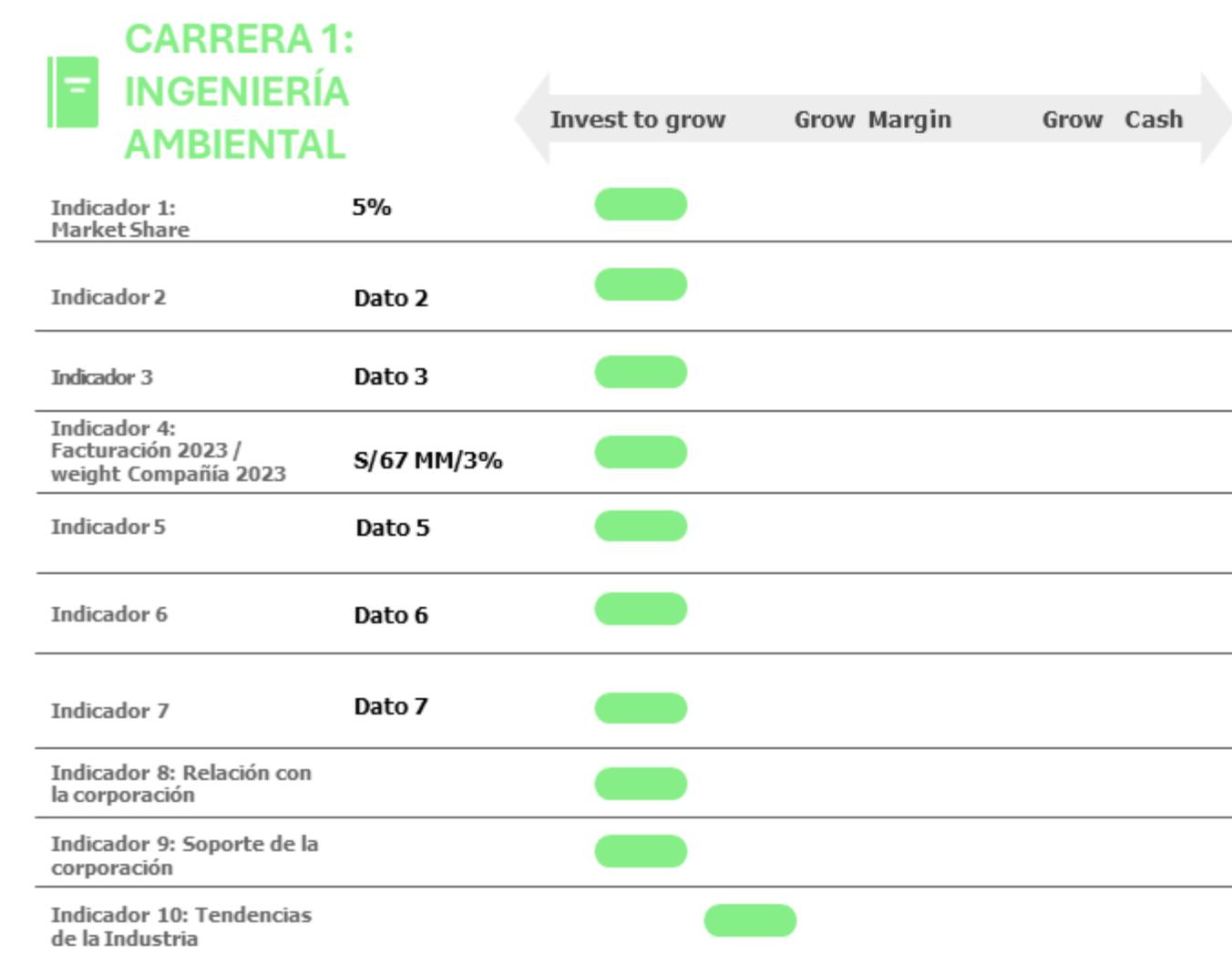
Rol en el Portafolio:



Grow Margin



Análisis por Carrera



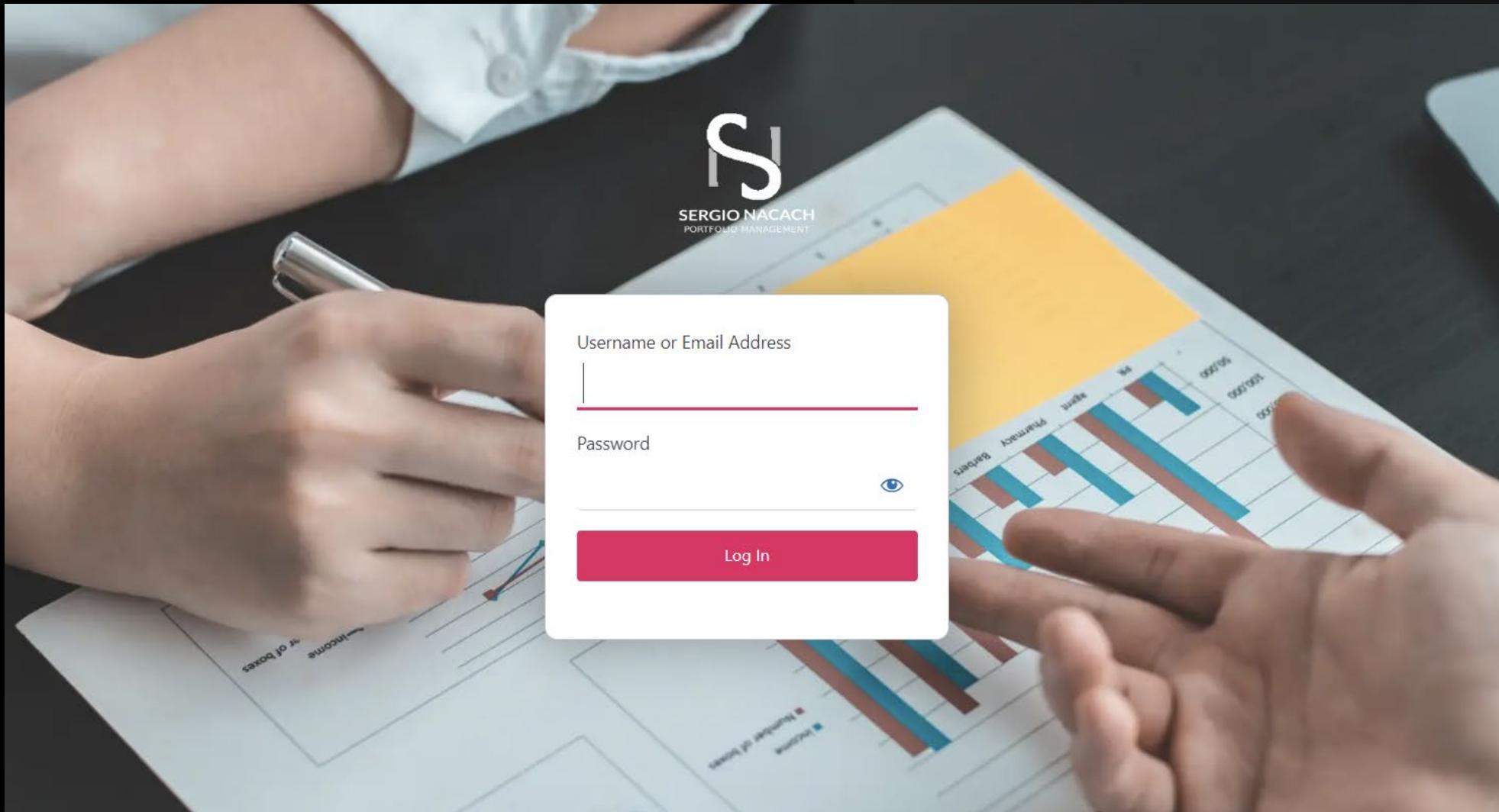
Rol en el Portafolio:



Invest to Grow

Plataforma de Seguimiento Dinámica Power Bi





<https://pr.sergionacach.com/>

Acceso x +

https://jemdigital.net/wp-login.php?wppb_referer_url=https%3A%2F%2Fjemdigital.net%2Fmegalabs%2F

JEM Digital Hola, MEGALABS

Laboratorio BioLabs

01 CIRUELAX	03 HIDROLÁGENO	05 PELARGONIUM	07 SINOLPLAN	09 CONTRAVARIS	PAÍS
02 ABRILAR	04 IMMUVIT	06 ISLA	08 FIN ARITIT	10 LASEA	01 Ecuador

Indicadores	Valor Indicador
01 Market Share / Relative Market Share	16,77% / 1,39
02 CIRUELAX Ranking	1
03 Category revenue /utilities 2023(\$ MM / Units)	3,0M / 390282
04 # Main competitors (represent 80%) / # Total Competitors	7 / 51
05 Consumo per capita (units per cap)	0.021
06 Av. Price	7.59
07 CAGR USD / Units	14,74% / 12.59%
08 Brand Revenue 2023 (\$MM / weight)	2546 / 8%
09 Brand Revenue CAGR (19-23)	6,00%
10 Gross Margin y/o Brand Contribution % 2023	82,00%
11 Gross Margin y/o Brand Contribution 2023 (\$/MM / weight)	2076 / 0%
12 Top of mind	
13 Megalabs Ranking (Total Company Brands)	1

INVEST TO GROW GROW MARGIN GROW CASH



ROL EN EL PORTAFOLIO Grow Margin HABILIDAD PARA GANAR Media / Alta

Página siguiente

Microsoft Power BI 3 de 6



Buscar



09:05 a. m.
23/03/2024

Algunos puntos claves a definir según el Rol de Portafolio



De acuerdo al Rol del Portafolio ...Lo que decidiremos distinto de ahora en adelante

01

RELACIONAMIENTO CON CLIENTE / CONSUMIDOR - Segmentos foco con mayor rentabilidad (cruce con performance)

02

INVERSIÓN PUBLICITARIA / PROMOCIONES - Objetivo (brand building, sales overnight, brand over time)

03

ESTRATEGIA DE PRICING

04

PROCESOS OPERATIVOS CLAVE (automatización de procesos)

05

TALENTO - Asignación de High potentials / tipo de especialización

06

INNOVACIÓN - Presupuestos para desarrollo de proyectos

07

OPEX - Visto en absoluto y visto como total, en %, linkeado con el rol de cada marca

08

GASTOS INDIRECTOS (HOG, ZOG, NOG)

09

CAPEX - Visto en absoluto y visto como total, en %, linkeado con el rol de cada marca

10

NEGOCIACIONES CON CORPORACIONES / PROVEEDORES - objetivo de la negociación y tipo de negociación, responsables

Entregables

- 1 Definición de Empresas/ Negocios/ Categorías/ Marcas/ Productos a analizar
- 2 Indicadores cualitativos y cuantitativos
- 3 Análisis de cada empresa/ negocio/ categoría/ marca/ producto
- 4 Manejo de P&L y Cash Flow según definición
- 5 Plataforma de Seguimiento dinámica: Power Bi
- 6 Principales decisiones a tomar
- 7 Workshops (opcional)



Entregables

1

Definición de empresas/ negocios/ categorías/ marcas/ productos a analizar

 Por Negocio/ Entidad	Educación							
	Universidad Tecnológica	Universidad Internacional de Innovación	Universidad Global de Negocios	Universidad Metropolitana de Artes y Ciencias	Academia de Investigación y Desarrollo	Escuela de teatro musical	Escuela Superior de Música	Conservatorio de artes escénicas

2

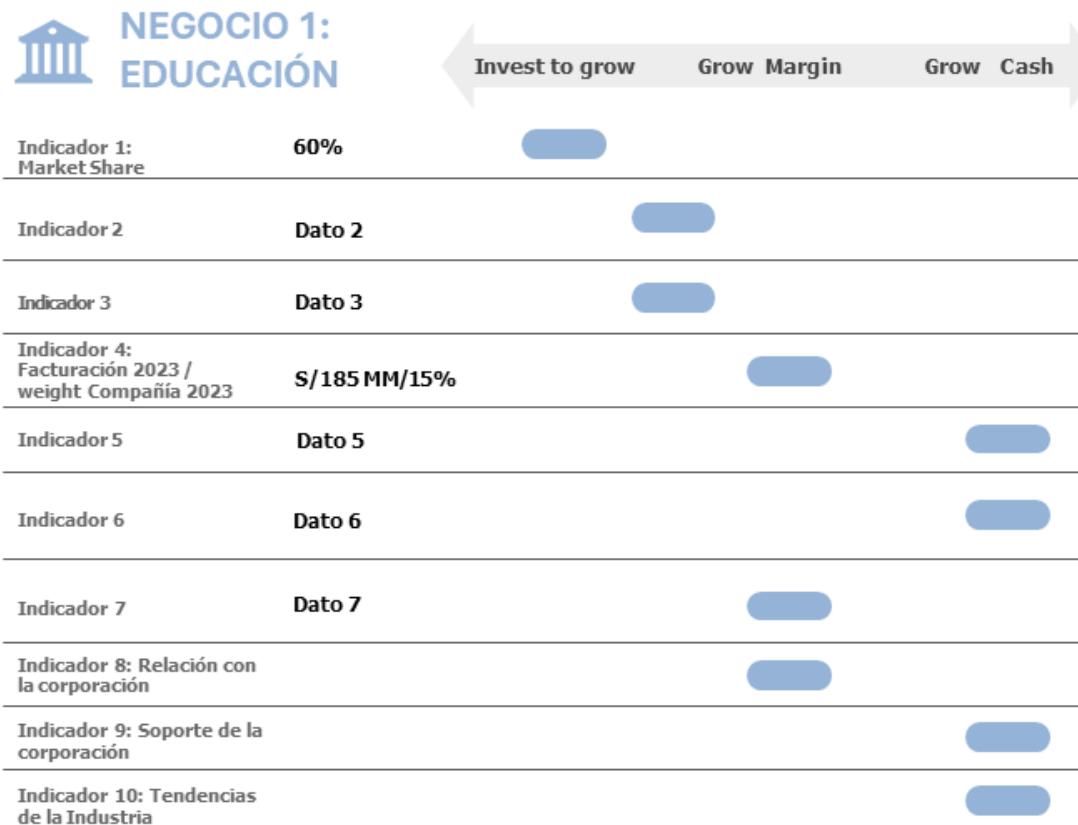
Indicadores cualitativos y cuantitativos

Indicador (cuantitativo)	Dashboard	
		Definición
Gross Margin /Business Contribution % 2023		Se refiere al porcentaje de ingresos y/o porcentaje de contribución del empresa/ negocio/ categoría/ marca/ producto
Gross Margin /Business Contribution 2023 (\$/MM)		Se refiere a los valores absolutos del Margen Bruto y/o de contribución de la Empresa/ Negocio/ Categoría/ Marca/ Producto

Entregables

3

Análisis de cada
Empresa/ Negocio/
Categoría/ Marca/
Producto



Rol en el Portafolio:



Grow Cash

Entregables

4

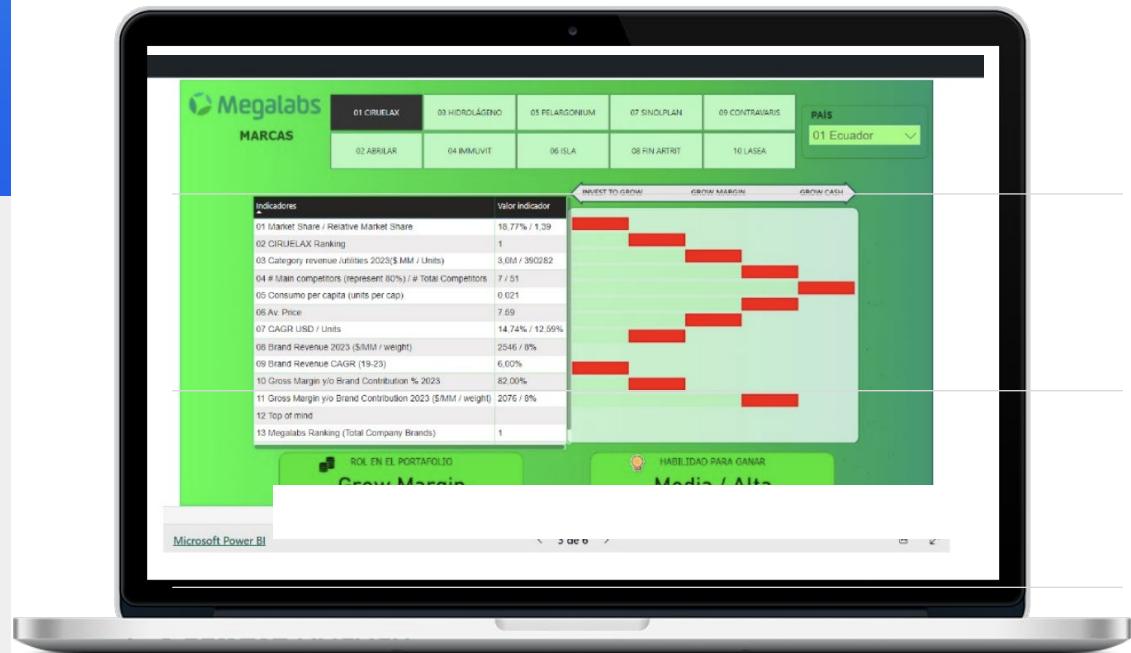
Manejo de P&L y Cash Flow según definición

	Cash Generation Management		
	INVEST TO GROW	GROW MARGIN	GROW CASH
Concepto 1: Ciclo de conversión de efectivo (CCC) - medido en días	Permitir un crecimiento absoluto modesto para respaldar un crecimiento significativo de las ventas.	Mantener o reducir el ciclo de conversión de efectivo	Reducir agresivamente el ciclo de conversión de efectivo
Inventarios	Incremento moderado para crecer.	Controlar/disminuir lentamente	Disminución pronunciada
Cuentas por Pagar			
Cuentas por Cobrar			
Concepto 2: Inversión	Mantenimiento, ahorro de costos, mejora de productos/servicios y capital de expansión.	Capital de mantenimiento, ahorro de costos y mejora de productos/servicios	Sólo capital de ahorro de costos de mantenimiento y rápida recuperación
Concepto 3			
Concepto 4: Deuda	Dispuesto a aumentar el ratio deuda/ratio o crecer	Mantener o disminuir la deuda/ratio	Fuerte descenso deuda/ratio
Concepto 5			

Entregables

5

Plataforma de Seguimiento dinámica: Power Bi



6

Principales decisiones a tomar

01

RELACIONAMIENTO CON CLIENTE / CONSUMIDOR -
Segmentos foco con mayor rentabilidad (cruce con
performance)

02

INVERSIÓN PUBLICITARIA / PROMOCIONES - Objetivo
(brand building, sales overnight, brand over time)

03

ESTRATEGIA DE PRICING

04

PROCESOS OPERATIVOS CLAVE (automatización de
procesos)

05

TALENTO - Asignación de High potentials / tipo de
especialización

Entregables

7

Workshops: Se capacita a las personas que deben ejecutar los Roles de Portafolio con ejemplos concretos de Negocios.



Confían en nosotros



Confían en
nosotros

L'ORÉAL
MÉXICO

L'ORÉAL
PERÚ

PERFORMANCE
REAL ESTATE

SKF

 SuperPet

 SuperZoo

 ZEST
•CAPITAL•

 urbanova

 PROMART
HOME CENTER

 TIERRA VIVA
HOTELS
Seize your day

 WESTIN®
HOTELS & RESORTS

 pinkberry

 Rentokil

 INVERSIONES LA CRUZ

 Rintisa.
Por amor a ellos.

 Ius Laboris Peru Global HR Lawyers
Vinatea & Toyama

 PUKU
PUKU

 LABOFTA

 CASA ANDINA
HOTELS

 QUIMICA SUIZA

 TASA

Confían en
nosotros



umaan™

hikko



Grupo Pana



Confiteca®
Alegría al alcance de todos

brother

FARMAGRO S.A. MEJORES PRODUCTOS PARA MEJORES COSECHAS

taWa

Sergio Fernando Nacach

Perú

+51 979 351 659

 sergio.nacach@gmail.com

 www.sergionacach.com





SERGIO NACACH
CONSULTORES