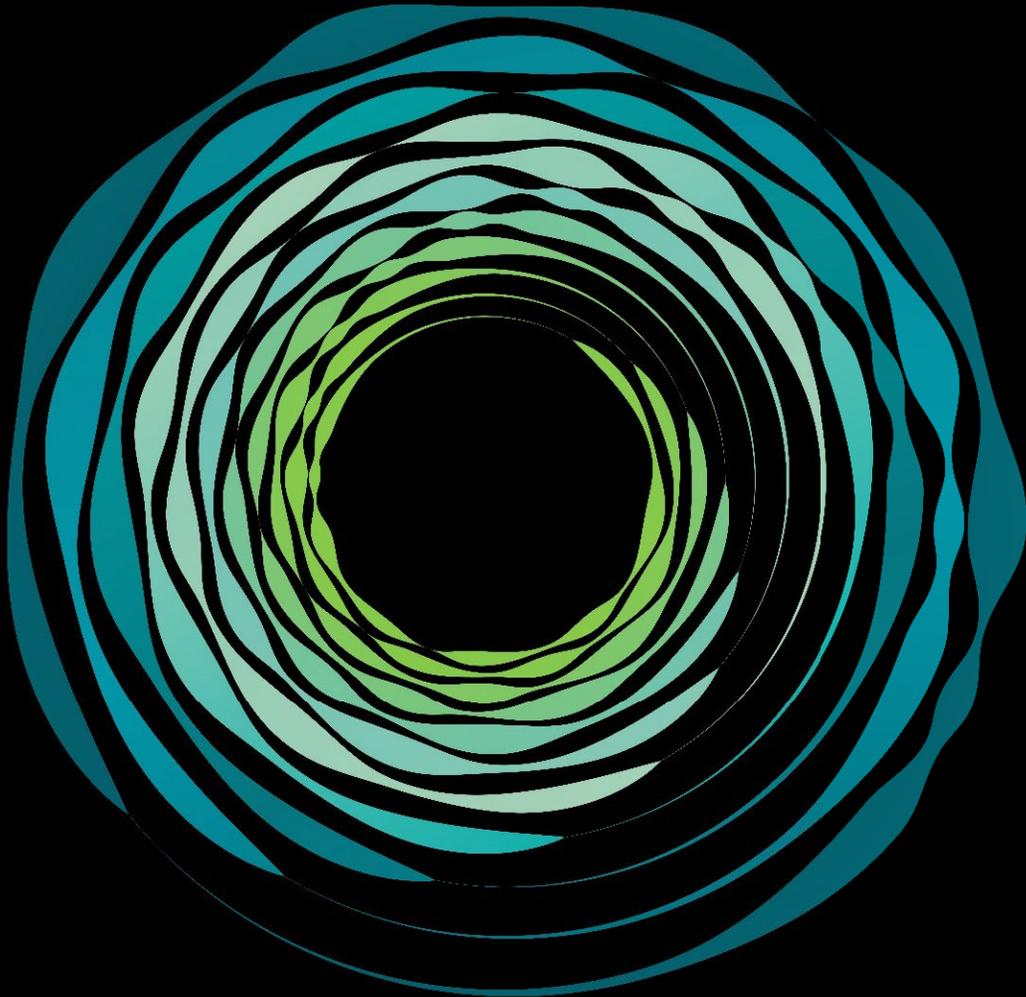


Deloitte.



Value Creation Services

Creando, preservando y restaurando el valor en los momentos más decisivos.



Introducción

Value Creation Services.

Nuestro equipo de Value Creation Services ayuda a los clientes en sus momentos más decisivos, incluyendo estrategia, M&A, transformación, crecimiento y reorganización.



Estrategia



Declive del desempeño



Adquisición



Desinversión



Crecimiento rentable



Entrada a nuevos mercados

Estrategia

Diseñar estrategias de crecimiento, transformación y creación de valor – roadmap estratégico. Resolver los problemas más complejos aportando un enfoque de una estrategia ejecutable que combina un profundo entendimiento de la industria, análisis riguroso y conocimientos para permitir una ejecución segura.

Rentabilidad Empresarial

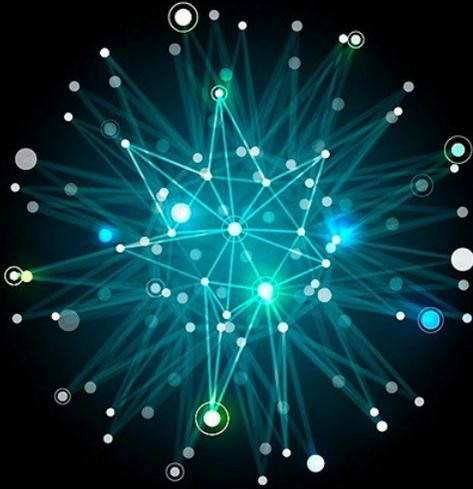
Maximizar los ingresos, reducir los costos y optimizar el capital de trabajo; impulsando la eficiencia y transformando sus modelos de negocio de forma práctica, radical y efectiva.

Pre - M&A

Establecer precios informados, evaluar los factores de riesgo, descubrir el valor potencial y obtener una ventaja en la planificación de la transición previa al acuerdo mediante la realización de la debida diligencia operativa, tecnológica, de recursos humanos y comercial tanto para proveedores como para compradores.

Ejecución de M&A

Mejorar el valor de los acuerdos del lado de la compra y del lado de la venta, minimizar las interrupciones del Día1 y acelerar y reducir el riesgo del cierre del acuerdo trabajando en colaboración para diseñar, planificar y ejecutar sus programas de transición.



Estrategia.

Ayudamos a los clientes a resolver los problemas más complejos aportando un enfoque a la estrategia ejecutable que combina un profundo entendimiento de la industria, un análisis riguroso y una visión para permitir una ejecución segura.



Queremos entender las oportunidades de crecimiento de nuestro negocio.

Análisis de oportunidades de mercado, considerando las capacidades actuales y/o potenciales para elegir las mejores alternativas para el crecimiento y rentabilidad del negocio.

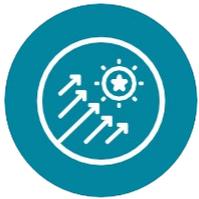


Necesitamos implementar una nueva visión.

Desarrollo e implementación un roadmap estratégico que contenga iniciativas con objetivos específicos, impactos asociados a KPI's medibles.

Qué hacemos

Gracias a nuestra red global de conocimiento en estrategias de crecimiento y transformación empresarial y los más de 6.000 consultores que prestan servicios en más de 35 países, nuestros servicios permiten a nuestros clientes definir la mejor estrategia para hacer crecer, transformar y maximizar el valor de su negocio en el largo plazo.



Análisis de posición competitiva

Analizar e identificar la posición competitiva que maximice el valor de la empresa a largo plazo.



Desarrollo e implementación de un roadmap estratégico

Desarrollo e implementación de roadmap estratégico con hitos concretos en diferentes horizontes temporales.



Benchmarking

Comparación de las capacidades actuales con los puntos de referencia del mercado local e internacional.



Estrategias de crecimiento orgánico e inorgánico

Una amplia gama de soluciones para acelerar el crecimiento en mercados centrales, adyacentes o nuevos a través de acciones orgánicas o inorgánicas.



Estrategias de clientes y productos

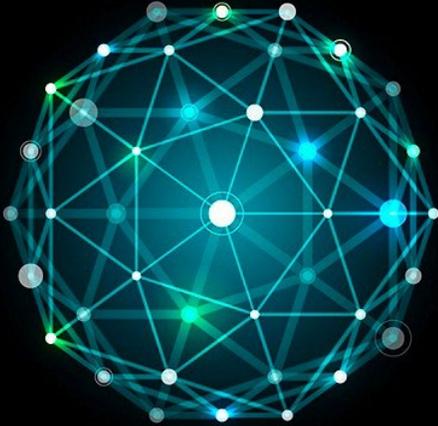
Ajustes a la oferta de valor con el fin de generar el mayor valor posible para la empresa.



Planificación y modelación de escenarios

Modelación económica y financiera (impactos finales) y análisis de escenarios para el crecimiento y la rentabilidad.

Todos estos servicios buscan detectar oportunidades y traducirlas en iniciativas estratégicas para maximizar el valor de la empresa en el largo plazo. La combinación de servicios dependerá de las necesidades específicas del cliente.



Rentabilidad empresarial.

Ayudamos a los clientes a incrementar ingresos, reducir costos, optimizar capital de trabajo, gestionar eficiencias y transformar modelos de negocios de manera práctica, radical y efectiva.



Nuestro negocio tiene un rendimiento inferior.

Diagnóstico, análisis y desarrollo de soluciones para detectar desafíos que están limitando su éxito, tales como: presiones de los stakeholders, erosión del margen, disminución de ingresos o estructuras de costos insostenibles.



Nuestro negocio/industria está sufriendo una disrupción.

Trazado de un camino claro, rápido y factible para adaptarse a los cambios de contexto económico y establecer la resiliencia operativa.



Necesitamos un crecimiento rentable.

Desarrollo de un plan estrechamente coordinado y que se ejecute con actividades prácticas para desbloquear y realizar el valor latente del negocio.

Qué hacemos

Ayudamos a nuestros clientes a crear valor adoptando un enfoque práctico para identificar, implementar y ejecutar rápidamente oportunidades de alto impacto que impulsen mejoras en el rendimiento, generando un crecimiento del EBITDA y un flujo de caja más sólido.



Si bien nuestra oferta de mejora rápida del rendimiento abarca todos los servicios de rentabilidad empresarial, cada oferta se puede seleccionar individualmente para satisfacer sus necesidades específicas.



Casos de éxito seleccionados

Mejora rápida del rendimiento

Una empresa de alimentos con pérdidas nos contrató para realizar una rápida mejora del rendimiento y ayudar con la implementación de cambios para restaurar rápidamente los ingresos, mejorar los márgenes y reducir los costos. La pérdida operativa se convirtió en una ganancia, aumentando el EBITDA en un 50%.

Reducción de Costos

A ayudamos a un minorista multinacional a restablecer su base de costos a través de un análisis profundo de la estructura de su organización y una revisión de los gastos en toda la empresa para identificar y validar las oportunidades de ahorro de costos. Se lograron ahorros anuales netos de US\$ 150M.

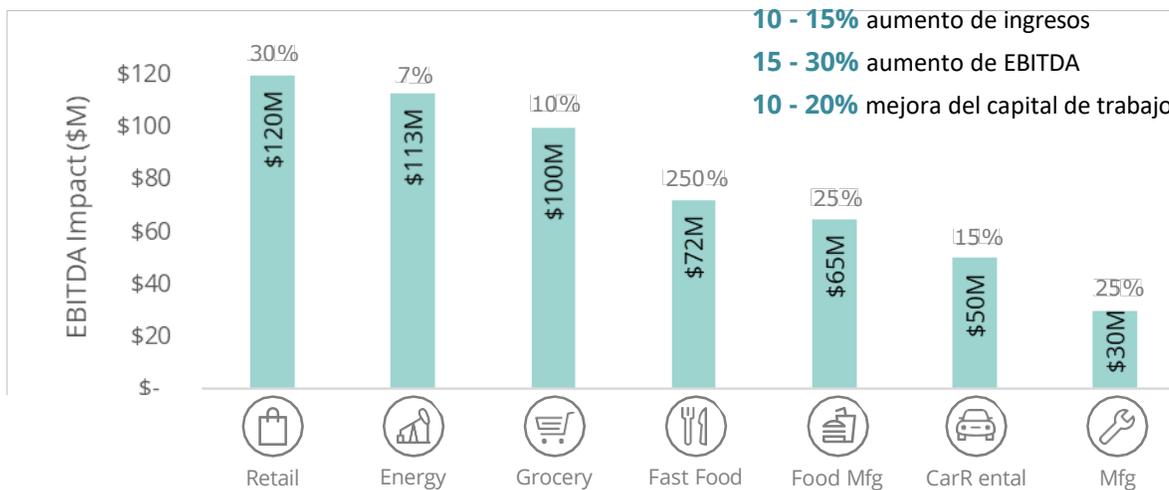
Aumento de ingresos

Nuestro equipo ayudó a un minorista de múltiples formatos a identificar y cuantificar oportunidades para optimizar el precio de venta y las promociones, optimizar el surtido y mejorar los costos de compra de los proveedores mediante la armonización de descuentos y asignaciones. El análisis resultó en oportunidades de ingresos realizables de US\$ 20M.

Optimización de capital de trabajo

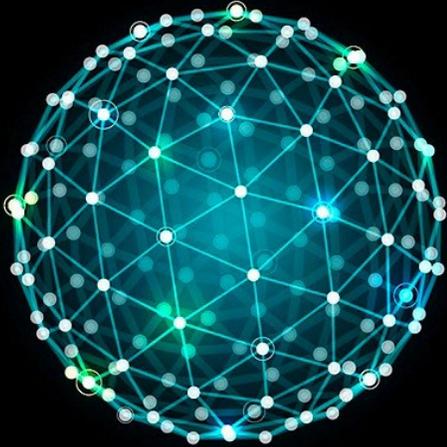
Nuestro equipo fue contratado para ayudar a una empresa de fabricación global a identificar oportunidades de capital de trabajo sostenible y reducir su inventario global de piezas de repuesto sin disminuir los niveles de satisfacción del cliente. Los resultados de los hallazgos redujeron la inversión de capital de trabajo en US\$ 30 millones, una reducción del 28%.

Nuestros resultados



El valor que entregamos:

- 10 - 15% aumento de ingresos
- 15 - 30% aumento de EBITDA
- 10 - 20% mejora del capital de trabajo



Pre – M&A.

Ayudamos a los clientes a impulsar ofertas informadas, evaluar factores de riesgo, descubrir el potencial de valor y obtener una ventaja en la planificación de la transición posterior al acuerdo.



Necesitamos determinar si debemos hacer una inversión.

Identificar los riesgos y problemas para determinar si el acuerdo es una buena inversión para la administración, los accionistas, y el resto de los stakeholders.



Necesitamos identificar las palancas de creación de valor.

Asesorar en requerimientos de inversión y oportunidades de creación de valor.



Necesitamos prepararnos para acciones post cierre.

Iniciar la planificación de una transformación, stand-up, separación o integración.

Qué hacemos

Nuestro equipo tiene un conjunto completo de servicios que complementan y van más allá del due diligence financiero, fiscal y legal tradicional. Somos expertos en realizar evaluaciones en un entorno previo al acuerdo y aprovechamos la profundidad funcional de nuestra empresa junto con una amplia gama de herramientas analíticas patentadas, marcos de trabajo y fuentes de datos, para impulsar un rápido entendimiento de las oportunidades y entregar recomendaciones oportunas.

Ayudamos a nuestros clientes con servicios de compra y venta en las siguientes áreas:

Comercial

- Tamaño de mercado, tendencias y dinámicas
- Supuestos de objetivos de crecimiento
- Customer Diligence
- Panorama competitivo
- Consideraciones regulatorias

Tecnológico

- Aplicaciones, infraestructura y ciberseguridad
- Escalabilidad del entorno
- Modelos de entrega
- Propiedad de software



Operacional

- Desempeño operacional
- Reducción de costos y creación de valor
- Carve-outs y stand-outs
- Sinergias e integraciones

Recursos Humanos

- Compensación
- Prensiones y beneficios
- Estructura organizacional
- Relaciones laborales
- Acuerdos ejecutivos

Operamos como un equipo integrado en todas nuestras ofertas de due diligence, trabajando con el cliente y otros equipos de Deloitte para crear información multifuncional.



Casos de éxito seleccionados

Comercial

Nuestro equipo realizó un estudio de tamaño de mercado en un sector emergente dentro de la industria de bebidas. Utilizando fuentes de datos primarias y secundarias patentadas, dimensionamos el mercado potencial, describimos los impulsores del éxito y validamos la decisión de entrada al mercado.

Tecnológico

Nuestro equipo realizó una evaluación del panorama tecnológico de un negocio de seguridad, incluida la adecuación de los sistemas de TI de back-office, así como la sofisticación y la hoja de ruta de los productos tecnológicos que se desarrollan y venden. Nuestro trabajo informó al cliente de las actualizaciones urgentes del sistema necesarias para mantener el negocio y los riesgos inminentes asociados con el desarrollo continuo de productos tecnológicos y los impactos del flujo de efectivo a corto plazo.

Recursos Humanos

Nuestro equipo fue contratado por un creador de marketing / contenido digital sudamericano para realizar una diligencia de recursos humanos en una adquisición de objetivos. Identificamos riesgos y preservamos el valor del acuerdo mediante la evaluación de la estructura operativa del objetivo, los contratos de trabajo, los documentos legales relacionados con las transacciones, las funciones de recursos humanos / impuestos y el cumplimiento normativo.

Operacional

Realizamos una evaluación de carve-out para un cliente de PE que adquirió una colección de activos midstream y de energía de una compañía de energía. Evaluamos el modelo operativo futuro, analizamos los costos incrementales y únicos, asesoramos sobre los requisitos de la TSA y desarrollamos la hoja de ruta para un nuevo negocio independiente. Nuestro equipo de VCS apoyó al cliente más allá de la firma de acuerdos para planificar y poner en marcha un PMO. Esto llevó a un Día 1 sin problemas y a la salida exitosa de las TSA.

Proyectos recientes

En los últimos tres años, hemos asesorado en el siguiente número de compromisos:



Comercial



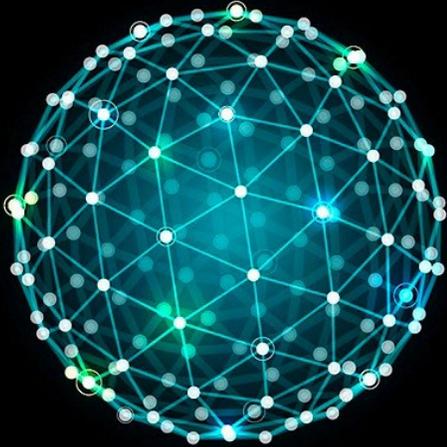
Tecnológico



Recursos Humanos

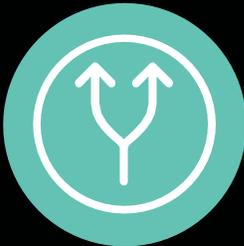


Operacional



Ejecución de M&A.

Ayudamos a los clientes a mejorar el valor de los acuerdos del lado de la compra y del lado de la venta, minimizando las interrupciones del Día 1 y acelerando y reduciendo el riesgo en el cierre de acuerdos.



Estamos vendiendo una parte de nuestro negocio y queremos extraer el mayor valor de ello.

Maximizamos el beneficio obtenido protegiendo el valor de lo que se vende y eliminando los costos varados a medida que se crea y hace la transición de un negocio a un comprador.



Estamos comprando un negocio y necesitamos entregar un retorno de la inversión.

Impulsamos el valor del acuerdo mediante la incorporación de la captura de sinergias profunda con un enfoque disciplinado de alto ritmo para evitar interrupciones.

Qué hacemos

Ayudamos a nuestros clientes a navegar en la ambigüedad, las complejidades y las presiones de tiempo y costo que acompañan a las transiciones, separaciones e integraciones. Logramos esto aprovechando las habilidades de consultoría multifuncional e intersectorial de nuestros profesionales, perfeccionadas en transacciones con plazos de alta urgencia. Nuestros clientes trabajan con un equipo con habilidades y experiencias orientadas a la ejecución que impulsan una movilización rápida, un progreso alineado y pivotes informados que hacen las cosas. **El resultado: menores riesgos, mayor valor y cierre más rápido.**

Movilización de transición y establecimiento del programa

Movilizar rápidamente un equipo de transición con claridad sobre las prioridades, el calendario y los resultados esperados; la armonización de las responsabilidades y la dirección; y estructuras de gobernanza y presentación de informes adecuadas para comenzar a funcionar de manera efectiva.

Transición y estabilización

Desarrollar y ejecutar planes estrechamente coordinados para el período previo y durante el corte del día 1 para mitigar la interrupción del negocio, estabilizar el negocio después del cierre y capturar ganancias rápidas.



Planificación de la preparación para la transición

Aprovechar un conjunto probado de marcos y herramientas, adaptados a cada acuerdo en función de nuestra experiencia, para impulsar el ritmo y crear planes de preparación y captura de valor alineados y tácticos para el día 1.

Optimización de la transición

Ayudar a identificar, priorizar y ejecutar iniciativas de sinergia, estructura organizativa óptima, mejoras de procesos y preparar a la empresa para el crecimiento. Ayudamos a crear el marco y las herramientas necesarias para medir y monitorear sinergias y rastrear el valor del acuerdo.



Casos de éxito seleccionados

Carve-out e integración en Salud

Apoyamos a un proveedor de soluciones de atención médica domiciliar e institucional propiedad de PE, ya que adquirió e integró activos de un minorista canadiense que cotiza en bolsa por US\$ 45 mil millones.

Carve-Out en Downstream petrolero

Nuestro equipo ayudó a una compañía de energía integrada multimillonaria mientras se preparaba para desprenderse de una división operativa Downstream, que incluía una refinería, investigación y desarrollo, ventas y marketing, contratos y funciones administrativas.

Cross-border en adquisición de retail

Trabajamos junto a un minorista de moda multinacional en una adquisición de crecimiento estratégico transfronterizo de cerca de US\$ 3 billones, incluida la búsqueda y captura de US\$ 100 millones en sinergias.

Escalamiento en aviación comercial

Nuestro equipo trabajó con un fabricante industrial multinacional para escalar su presencia en la aviación comercial mediante la adquisición de activos de producción y postventa de un jugador canadiense establecido.

Integración vertical en la industria del cannabis

Nos asociamos con una empresa de cannabis de tamaño medio centrada en productos y servicios medicinales, ya que adquirió un competidor con presencia en los mercados médicos y de uso para adultos.

Nuestras herramientas y aceleradores

Muchas de nuestras herramientas y aceleradores están disponibles digitalmente en nuestra M&A Central platform.



Checklist Día 1



Plan de Integración / Separación



Seguimiento de sinergias



Mapa de hitos integrado



Dashboard de status del proyecto



Principios y exclusiones de TSA

Deloitte tiene un modelo regional único que nos permite compartir conocimientos y apoyar a nuestros clientes a resolver sus proyectos más complejos.



Deloitte es una práctica global con más de **330.000** profesionales, que atienden a **100** países



VCS Global consta de más de **1.000** profesionales

Una región, un equipo:



Deloitte es la firma de servicios profesionales más grande de la región



Américas **+230.000** profesionales
LATAM **+13.000**



Socios de Americas **7600**
Socios de LATAM **1050**



Amplia cobertura geográfica



Firma de servicios multidisciplinarios



Este modelo proporciona una profunda experiencia y especialización en toda la región.

Contactos

Andrés Rodríguez

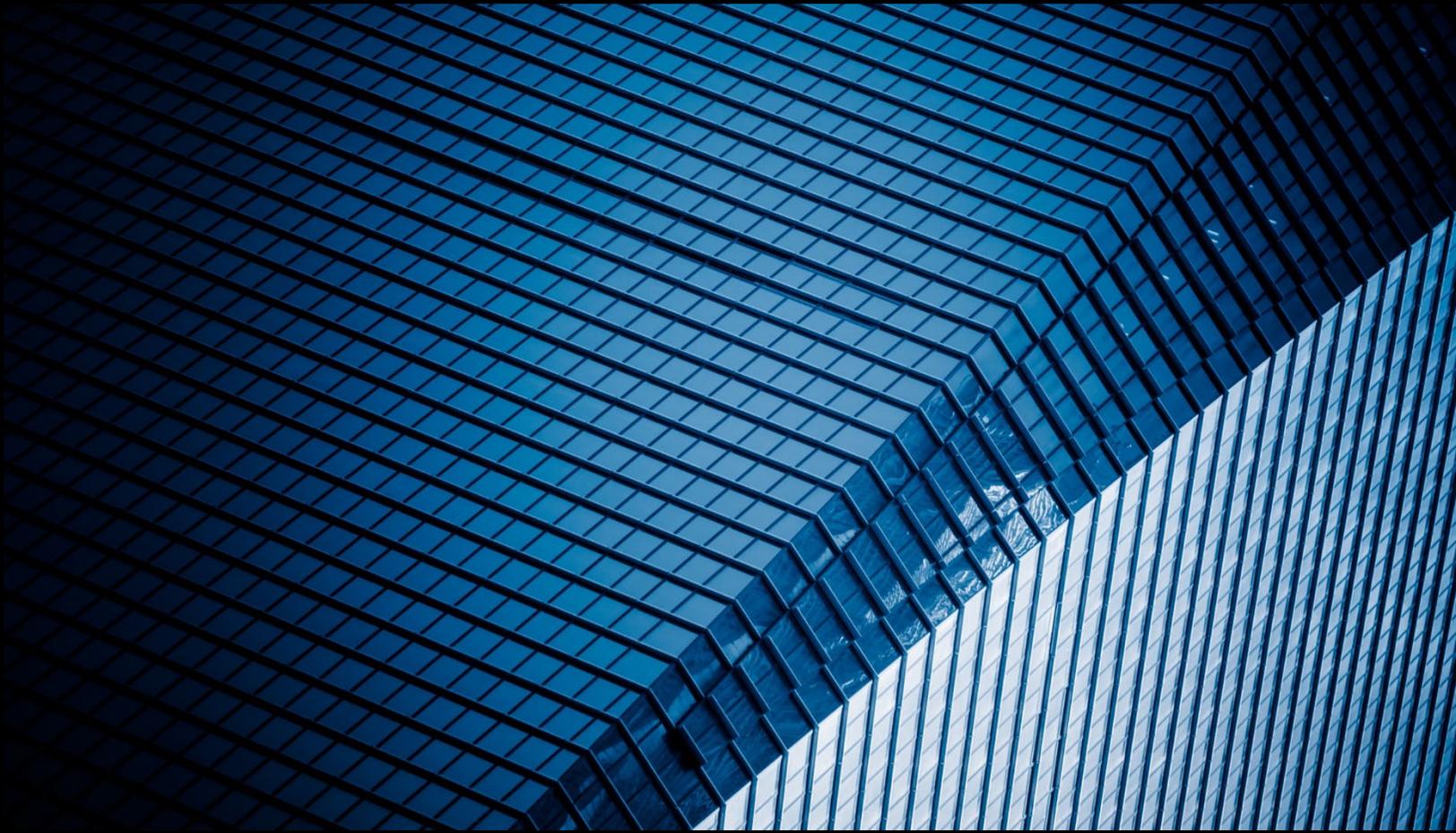
Líder | Value Creation Services (VCS)
Deloitte

arodriguezr@deloitte.com

Francisco Careaga

Manager | Value Creation Services (VCS)
Deloitte

fcareagaa@deloitte.com



Deloitte.

www.deloitte.com

Oficina central

Rosario Norte 407
Las Condes, Santiago
Chile
Fono: +56 227 297 000
+56 227 298 000
Fax: +56 223 749 177
deloittechile@deloitte.com

Regiones

Av. Grecia 860
Piso 3
Antofagasta
Chile
Fono: +56 232 519 803
Fax: +56 552 449 662
antofagasta@deloitte.com

Álvarez 646
Oficina 906
Viña del Mar
Chile
Fono: +56 232 519 801
Fax: +56 322 975 625
vregionchile@deloitte.com

Chacabuco 485
Piso 7
Concepción
Chile
Fono: +56 232 519 800
Fax: +56 412 914 066
concepcionchile@deloitte.com

Quillota 175
Oficina 1107
Puerto Montt
Chile
Fono: +56 232 519 802
Fax: +56 652 288 600
puertomontt@deloitte.com

Ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni ninguna de sus firmas miembro será responsable por alguna pérdida sufrida por alguna persona que utilice esta publicación.

Deloitte © se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada limitada por garantía, de Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Por favor, vea en www.deloitte.com/cl/acercade la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited es una compañía privada limitada por garantía constituida en Inglaterra & Gales bajo el número 07271800, y su domicilio registrado: Hill House, 1 Little New Street, London, EC4A 3TR, Reino Unido.