

RAMIRO HERRERA ESTRADA
PLAN DE NEGOCIOS
2021- 2031

RAMIRO HERRERA ESTRADA
PLAN DE NEGOCIOS
2021 – 2031

1. ANTECEDENTES

1.1. Descripción y origen de la empresa

RAMIRO HERRERA ESTRADA, es una persona natural comerciante y rentista de capital dedicado al transporte de carga por carretera, a la extracción de piedra, arena, arcilla, yeso y anhidrita y a la Ganadería.

1.2. Descripción del Proyecto

1.2.1. Idea del Proyecto.

El objetivo del presente Plan de Negocios es recolectar, procesar e ilustrar la información concerniente al desarrollo y evolución de RAMIRO HERRERA ESTRADA, tanto a nivel de mercados, operaciones internas, información financiera, conducentes al esbozo de la situación actual y las proyecciones futuras, con el fin de proyectar y viabilizar su información financiera, e identificar las variables críticas que sean conducentes a viabilizar un acuerdo de Reestructuración de persona natural comerciante, bajo el amparo de la Ley 1116.

1.3. Desempeño y evolución Histórica de RAMIRO HERRERA ESTRADA

La actividad económica principal de RAMIRO HERRERA ESTRADA tiene como objeto, el transporte de materiales y movimientos de tierra en general, extracción y comercialización al por mayor de materiales de construcción, arenas, gravas, bases y sub-bases. RAMIRO HERRERA ESTRADA también

ejerce actividades ganaderas, con fines reproductivos, de cría, levante y engorde de ganada bovino.

RAMIRO HERRERA ESTRADA se encuentra registrado en cámara de comercio desde el 05 de Noviembre de 2.010 bajo el número de matrícula 510.326, periodo en el que ha incursionado, crecido y sostenido en el mercado de extracción de materiales y transporte de carga, gozando de buen nombre, reconocido por su cumplimiento y seriedad.

1.4. Condiciones del Entorno

En la actualidad, se vive un dinamismo en el sector de la construcción en lo referente a obras de carácter gubernamental, especialmente en Barranquilla, ciudad protagonista de un importante auge y desarrollo, no obstante que las obras de infraestructura y construcciones en los estratos 4, 5 y 6 presenta un crecimiento bajo en los dos últimos años, también es cierto que en lo referente a viviendas de estrato 1,2,3 hay un dinámica en la ciudad de Barranquilla y su Área metropolitana, lo que sumado a la dinámica constante de la inversión pública, nos permite vislumbra oportunidades de negocio y de crecimiento para la actividad principal que desarrolla Ramiro Herrera Estrada.

En cuanto a la ganadería en Colombia, a pesar de las dificultades del entorno rural en que se desarrolla, los fenómenos climáticos, los injustos estigmas que pesan sobre la actividad y sobre los productores ganaderos, ha mostrado enormes avances durante los últimos años siendo una de las actividades económicas con mayor presencia en el país rural y una gran importancia relativa dentro de la economía nacional.

Las agremiaciones, los empresarios y las federaciones ganaderas, han aunado esfuerzos para fortalecer el sector y darle competitividad, buscando impulsar

procesos de comercialización internacional a través de una ganadería económica, ambiental y socialmente.

Las demandas alimentarias a nivel mundial convierten al agro y la ganadería en una actividad rentable y brinda grandes oportunidades para el desarrollo de la Actividad. De acuerdo a informe de la Ode y la FAO publicado en el año 2018, se estima que la producción agrícola crecerá un 17% y la ganadera un 10% en los próximos 10 años, crecimiento que se prevé más rápido en Colombia que para la mayoría de países de América Latina, para lo cual es esencial que se apoye más el desarrollo e investigación en el sector para mejorar la productividad local.

2. ANALISIS DE MERCADO, CLIENTES Y COMPETIDORES

2.1. Análisis del Mercado

RAMIRO HERRERA ESTRADA en el desarrollo de su actividad principal opera dentro en el sector de la construcción. Gozando a nivel del caribe colombiano de reconocimiento por su tradición, calidad y cumplimiento.

En cuanto a la Ganadería la necesidad ilimitada por alimentos la convierten en una actividad rentable y de alta demanda.

2.1.1. Datos de consumo

Como se mencionó anteriormente, la dinámica de la Inversión Pública y los proyectos que se adelantan en la ciudad y su área Metropolitana, han permitido, que el consumo de los productos y los servicios ofrecidos por la empresa, tengan una demanda constante y existen posibilidades de negocios, que en la medida que sean habilitadas las licencias requeridas para participar en una forma activa, permitirían a la empresa lograr un crecimiento sostenido en sus ingresos.

Con respecto a la actividad ganadera el consumo está dado por los hábitos alimenticios de los consumidores. Siendo la carne y la leche productos con una alta presencia en la canasta familiar de los colombianos y a pesar de

algunas tendencias de consumo en contra de las llamadas carnes rojas, la preferencia de los consumidores colombianos sigue orientada a la carne de res.

2.1.2. Características y factores que afectan el crecimiento del mercado:

Tendencia del mercado

- Carencia de yacimiento de algunos productos en las zonas cercanas al desarrollo de las obras.
- Ineficiencia en la otorgación de títulos mineros por parte de la Agencia Nacional de Minería.
- Minería informal.
- Calidad de los materiales según las zonas.
- Guerra de precios.
- Diversidad del portafolio.
- Incremento del número de clientes.
- Corrupción en el manejo de las grandes obras del estado.
- Aumento del dólar ha incrementado los precios para la adquisición de maquinaria nueva.
- Retraso en pago de obras estatales generando cartera morosa por parte de los contratistas.
- Tendencia en contra de las “carnes rojas”, contrarrestado por la tradición y gusto por la carne de res.
- La variable precio incide en la búsqueda de productos sustitutos para el consumo de carne.
- Contrabando de ganado procedente de países vecinos

2.2. Análisis de clientes

2.2.1 Tipo de Cliente Potencial

- Empresas constructoras: Empresas cuyo objeto social es la ejecución de obras civiles, residenciales o no residenciales.

- Contratistas: Empresas o personas naturales que juegan un papel intermediario, no son quienes directamente ejecutan la obra.

2.2.2. Bases de Compra de los Clientes

La confianza que tienen los clientes tradicionales, sumado a la relación del precio con la calidad y la asesoría brindada por RAMIRO HERRERA, lo hace competitivo en el sector.

Las formas de pago de los clientes, varían según el tipo de negociación pactada al principio del contrato, tradicionalmente, las negociaciones se hacen pactando un anticipo y el pago del saldo al finalizar el servicio o a crédito, según el tipo de cliente.

Las variables que intervienen en la decisión de contratación por parte de los clientes se pueden resumir en la siguiente lista:

- Precio
- Política de crédito
- Confiabilidad
- Permanencia en el mercado
- Disponibilidad del producto
- Calidad de los productos (cumplimiento de las normas técnicas)
- Ubicación de la cantera con respecto a la obra.
- Estado de las vías de acceso.
- Presencia o ausencia de peajes para los costos del transporte.
- Eficiencia en el despacho.

2.3. Análisis de los Competidores

En el mercado local de los servicios que ofrece RAMIRO HERRERA, se encuentran tres (3) tipos de competencia:

- Competencia directa:
 - Empresas con cantera y título minero.

- Empresas transportistas, con su propia flota de volquetas.
 - Canteras informales.
 - Empresas constructoras.
- Competencia indirecta:
 - Contratistas o intermediarios.

2.4. Análisis interno

En el desarrollo de este plan de negocios hemos podido identificar algunas fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de RAMIRO HERRERA ESTRADA como comerciante y ganadero, las cuales hemos resumido así:

MATRIZ DOFA

FORTALEZAS

- Ubicación Estratégica
- Experiencia
- Reconocimiento y buena reputación
- Disponibilidad y calidad del producto
- Capacidad instalada
- Eficiencia en la prestación del servicio
- Infraestructura Propia y Acondicionada para desarrollar con eficiencia la actividad ganadera

DEBILIDADES

- Iliquidez.
- Ausencia de sistema de gestión.
- Falta de Capital de Trabajo
- Accesos al crédito.

OPORTUNIDADES

- Crecimiento y desarrollo de infraestructura en Barranquilla.
- Nuevas vías de acceso.
- Inversión en Obras Públicas.
- Incremento de proyectos para viviendas de estratos 1,2,,3
- Ley de financiamiento (Oportunidades para el desarrollo del agro)
- Recuperación de certificación del país para exportar ganado.
- Tratados de libre comercio.

AMENAZAS

- Incremento de canteras informales.
- Precios bajos de la competencia.
- Normas Ambientales.
- Reglamentación Gubernamental en el sector.
- Fenómenos climáticos.
- Orden Público
- Situación política del país, polarización.

3. PRODUCTOS Y SERVICIOS

3.1.Descripción e Historia de los Productos

RAMIRO HERRERA ESTRADA ofrece al mercado productos y servicios para el sector de la construcción. Con una combinación calidad –precio, servicio al cliente, experiencia y el respaldo que ofrecen más de 10 años de trayectoria; ventajas que hacen de la actividad que desarrolla RAMIRO HERRERA un negocio competitivo y eficiente, garantizando fidelidad de los clientes.

Igualmente ejerce una actividad agrícola y ganadera, a través de una finca ubicada en el departamento del Atlántico, en el municipio de Galapa, dedicada a la producción de leche y levante de ganado vacuno, con destino a su comercialización.

3.2. Productos y Servicios

- **Suministro de materiales para obras civiles:** Suministro de materiales de construcción extraídos de canteras a cielo abierto, calificado de acuerdo a las especificaciones y requerimientos de cada obra civil.
- **Transporte de materiales para obras civiles:** Servicio de transporte del material comercializado.
- **Movimiento de tierra:** Realizar en obras civiles el proceso de movimiento de tierra (riego, compactación, humectación y nivelación) y adecuación del terreno donde se vaya a realizar la construcción, de acuerdo a las especificaciones del cliente y del terreno.
- **Obras civiles:** Construcción de obras civiles no residenciales.
- **En el ámbito de la Ganadería:** Ramiro Herrera Estrada ofrece venta de leche y ceba.

4. MERCADEO Y VENTAS

4.1. Canales de Distribución

Ramiro Herrera Estrada utiliza los canales de venta y distribución directa, comercializando sus productos y prestando sus servicios referentes a la actividad de la construcción, directamente al cliente final. Desempeñando la mayor parte de las funciones de mercadotecnia: comercialización, transporte, acopio, entre otros.

En cuanto a la Ganadería, la venta de sus productos la hace a través de subasta y ventas particulares.

4.2. Esquema de promoción

Bajo un sistema publicitario tradicional, la actividad de Ramiro Herrera Estrada es promocionada a través de las recomendaciones de clientes y por el reconocimiento e imagen posicionada en el sector. Este sistema de promoción le proporciona reconocimiento a los productos ofrecidos y

motivación a la decisión de compra del cliente a través de la confianza que genera la recomendación. s.

4.3 Esquema de Precios

Ramiro Herrera para su actividad referente a la construcción maneja un esquema de precios basado en el costo de operación y de acuerdo al margen de utilidad deseada. Para tipo de pago anticipado se maneja un descuento promedio entre el 5% -10%.

En cuanto a los precios referentes a los productos de su actividad ganadera, estos se rigen por los precios del mercado.

5. DIRECCIONAMIENTO ESTARTEGICO.

5.1. Análisis de la Situación Actual.

Actualmente Ramiro Herrera Estrada, además de ejercer como persona natural comerciante, es propietario de la empresa Seriemax S.A.S, empresa esta que solicito un proceso de Reorganización bajo el amparo de la Ley 1116, actuando como Representante Legal y avalista de varios crédito de esta sociedad, motivo que también lo impulsa a solicitar un proceso de Reorganización, esto sumado a su situación de iliquidez, que lo ha llevado a incumplir con las obligaciones adquiridas con antelación.

En lo relacionado con el entorno económico nacional, es notorio que en el año 2018, producto de la polarización experimentada, por un lado por los rezagos de un proceso de Paz que genero descontento en gran parte de los Colombianos y por otro lado la contienda política por las elecciones presidenciales y las de congreso, se generó una incertidumbre en el ámbito comercial y empresarial, posterior mente tenemos un año 2019, el cual presenta desbalances en el comercio internacional producto de las relaciones de Estados Unidos, con China, que genero un desequilibrio en la economía Mundial y por ende esto genero un impacto en la economía Colombiana.

Es evidente que los pánicos en la economía Mundial terminan incidiendo en economía en vías de desarrollo como la colombiana

Todo este hecho experimentado por la economía, ha impactado negativamente en el sector en el cual Ramiro Herrera Estrada, ejerce su actividad comercial y agrícola y ganadera, afectando su buen desempeño y la evolución que venía teniendo, por lo que sus ingresos han venido disminuyendo considerablemente.

A pesar de lo anterior, se observa que las expectativas de crecimiento de la economía Colombiana son halagadoras, donde entidades como el fondo monetario internacional estima un crecimiento del 3.5 para el año 2021.

Igualmente una dinámica y compromiso del gobierno en los estímulos que se están otorgando para el apoyo al agro y el crecimiento económico, nos permiten vislumbrar un sin número de oportunidades, para los empresarios Colombianos.

Todas estas consideraciones que han sido tenidas en cuentas por el señor Ramiro Herrera Estrada, le permiten asumir el reto con responsabilidad, por lo que han decidido desarrollar un proceso de reestructuración bajo el amparo de la ley 1116 y así poder viabilizar la operación de sus negocios.

Pero no solo las oportunidades sino también el camino recorrido, la experiencia y el conocimiento que se tiene del mercado, además acompañado esto de otras fortalezas que como empresario tiene Ramiro Herrera, permitiéndole plantear su plan de negocios 2021-2031.

6. OBJETIVOS CORPORATIVOS 2021-2031.

Todo plan de negocios requiere definir un horizonte estratégico a través de Objetivos Corporativos que le permiten a todo empresario definir sus estrategias y así reorientar su negocio en busca de su viabilidad operativa y financiera y por ende asegurar su permanencia futura. con lo que se espera además de lograr una reestructuración de toda la empresa, dar cumplimiento al acuerdo con acreedores, para esto se proponen tres Objetivos Corporativos.

1. Generar Crecimiento Económico.
2. Ser Sostenibles.
3. Lograr un Acuerdo de Reestructuración con todos los Acreedores bajo el amparo de la Ley 116.

7. ESTRETEGIAS CORPORATIVAS.

Para la definición de estrategias corporativas es necesario, un análisis de la situación actual, un análisis del entorno y un análisis de tendencias que nos ayuden a pronosticar escenarios, para así, proponer fórmulas de pagos a los acreedores y además lograr ser sostenible en el tiempo y viabilizar la operación del negocio.

Para el caso de Ramiro Herrera Estrada, podemos plantear varios objetivos específicos y así plantear y desarrollar un plan estratégico.

Con Base en el Objetivo Corporativo de Generar Crecimiento Económico:

Para el logro de este Objetivo Corporativo, es necesario definir un objetivos específicos sobre los cuales recaerán las estrategias.

Incrementar los ingresos relacionados con la operación en un 39% anual en los 5 primeros años del acuerdo y luego mantener un crecimiento constante de un 25% para los años subsiguientes del plan de negocios.

Como estrategias para la consecución de este objetivo específico

Tecnificar los Procesos Agrícolas: Es importante que a través de la actividad ganadera Ramiro Herrera pueda incrementar sus ingresos, en la actualidad se posee un inventario de ganado, el cual le podría generar ingresos que le ayudaran a mejorar su flujo de caja.

Reestructuración de Gastos: Para una mejor Gestión operacional se requieren un manejo eficiente de costos y gastos, para lo cual se hace necesario un

presupuesto anual que se debe seguir en estricto cumplimiento suprimiendo gastos innecesarios.

Asegurar la Permanencia Futura del Negocio.

Cumplir con este Objetivo Corporativo requiere igualmente, el planteamiento de metas y objetivos específicos, direccionados con este propósito, en este sentido hemos definido los siguientes:

Fortalecer el Control

Mejorar Nuestro ambiente de Control, para contribuir con la consecución del objetivo en mención, se hace necesario fortalecer el ambiente de control, Tanto a nivel estratégico como a nivel táctico, para esto se hará necesario contar con un experto en el tema, que nos ayudara en el montaje e implementación de una nueva estructura de control interno, con el diseño de políticas Operativas, Administrativas y Contables, que le permitan a Ramiro Herrera ejercer su actividad comercial de una efectiva.

Control de Gastos Operacionales:

Para Lograr un Acuerdo Reestructuración con los Acreedores bajo el amparo de la Ley 1116.

El objetivo primordial de la construcción de este plan de negocios, es el de lograr y cumplir con un acuerdo de Reorganización con los acreedores de la empresa bajo el marco de la Ley 1116. Por lo que se requiere:

1. Presentar Una Fórmula de Pago conveniente tanto para los acreedores como para el deudor en este caso RAMIRO HERRERA ESTRADA
2. Implementar las estrategias definidas para los dos primeros objetivos corporativos.
3. Cubrir las necesidades de capital de trabajo, que se requieren para cumplir con el desarrollo del plan estratégico.

Por lo tanto, las estrategias están enfocadas además de lograr una Reorganización empresarial, a obtener unos mejores ingresos que permitan un aumento en los márgenes de utilidad y por ende poder mejorar los flujos de caja futuros y así viabilizar la operación de la empresa. Para poder dar cumplimiento al acuerdo de Reestructuración con los acreedores bajo el marco de la ley 1116.

8. Necesidad de Capital.

Como lo mencionamos anteriormente, Ramiro Herrera estrada, requiere una inversión para su actividad ganadera del orden de los \$50.000.000 esto en lo relacionado a infraestructura y mantenimiento de sus propiedades agrícolas.

El periodo de inversión será estimado para el año 2021 con lo cual se pretenden generar ingresos en la actividad ganadera que permita garantizar el cumplimiento de este plan de negocios y por ende viabilizar la operación de la empresa y así; Cumplir con el Acuerdo de reestructuración que se espera firmar con los acreedores bajo el marco de la Ley 1116 de 2006.

Es importante señalar que la inversión estimada será enfocada en mejora de las instalaciones en su hato Ganadero, en la actualidad el señor Ramiro Herrera cuenta con un inventario de Ganado que le permitirá el desarrollo de la actividad.

Financiación de la Operación.

Se iniciara un proceso para mejorar el flujo de caja, a través de la venta de activos improductivos y el desarrollo de un programa de recuperación de cartera.

La tercera opción está encaminada a la generación interna de recursos a través de implementar las estrategias para el incremento en las ventas y mejorar la rentabilidad del portafolio de productos, con lo cual se den unas mejores utilidades en los próximos 10 años.

9. PROYECCIONES FINANCIERAS. (Ver Cuadros Anexos de Estado de Resultado y Flujo de Caja Proyectados).

10. Supuestos Generales de Proyección.

Para las Proyecciones Financieras se utilizaron los siguientes supuestos:

Estado de resultados.

- **Ingresos por venta:**
- Se proyecta un incremento de la actividad actual es decir arriendo y la prestación del servicio de transporte en un 10% de acuerdo con las negociaciones que se vienen adelantando para los primeros 5 años y de un 15 % para los años siguientes es decir a partir del año 6, igualmente estimamos que la actividad ganadera genere recursos importante a partir del año 2021,
- **Costos de Venta.** Se proyecta con base en el costo histórico y teniendo en cuenta las variables que son sensibles y afectan nuestro proceso operativo, igualmente, las estrategias que se implementaran y que nos ayudaran a lograr mejores márgenes de rentabilidad. Por lo que se espera mantener un promedio de costos cercano al 45% del valor de los ingresos, cifra con la cual se ha proyectado este rubro en el estado de resultados.
- **Gastos operacionales.** Se proyectan con incrementos del I.P.C en forma anual, pero esperamos que su porcentaje con respecto a las ventas sea menor a lo que se tienen hoy.
- **Gastos Financieros.** Se proyecta una reducción de esto teniendo en cuenta que el plan de pago y la fórmula propuesta en el acuerdo, se proyectan con un interés anual igual al I.P.C.
- **Impuesto de Renta,** se calcula en un 33% de la utilidad neta.
- **I.P.C,** se trabajó con una tasa del 4% anual

- Intereses: se proyecta una tasa igual al I.P.C. proyectado.
- Plazo para el pago de acreencias 10 años.
- Periodo de Gracia 2 años a Capital.

Flujo de Caja: (Ver Cuadro Anexo de Flujo de Caja Proyectado)

Este se proyectó teniendo en cuenta, las proyecciones de Ventas y las variables incluidas en el estado de resultado en lo referente a Costos y gasto, igualmente teniendo en cuenta la fórmula de pago propuesta a los acreedores y los intereses propuestos, así como la inversiones que se harán en cuanto a capital de trabajo y las fuentes de financiamiento y la obtención y generación de los recursos para dicha inversión.

El análisis del Flujo de Caja Proyectado nos permite inferir que la empresa, con la generación interna de recursos, podría cumplir con el giro ordinario del negocio, con el plan de inversiones requerido para ejecutar su plan estratégico y cumplir con la propuesta de pago a sus acreedores en el plazo solicitado de 10 años.

Es importante señalar que las acciones y estrategias que se desarrollaran en la empresa Seriemax S.A.S, también incidirán en el desarrollo del plan estratégico de Ramiro Herrera Estrada.

5.1. Resumen del Plan del Acuerdo

TIPO DE ACREEDOR	VALOR	PLAZO	CONDICIONES DE PAGO CAPITAL	CONDICIONES DE PAGO INTERESES
LABORALES	1.964.966	6 meses a partir de la fecha del Cumplimiento del periodo de Gracia	Una (1) cuota semestral en el mes 30 de la fecha de suscripción del acuerdo	Equivalentes al Índice de Precios al Consumidor. Pagadero semestralmente a partir de la fecha de suscripción del acuerdo.
FISCALES	17.924.160	12 meses a partir de la fecha del Cumplimiento del periodo de Gracia	Una (2) cuota semestral en el mes 30 y mes 36 de la fecha de suscripción del acuerdo	Equivalentes al Índice de Precios al Consumidor. Pagadero semestralmente a partir de la fecha de suscripción del acuerdo
PROVEEDORES	41.000.000	6 meses a partir del Cumplimiento del pago de acreencias de primera clase	1 cuotas Semestral, en el mes 42 de la fecha de suscripción del acuerdo	Equivalentes al Índice de Precios al Consumidor. Pagadero semestralmente a partir de la fecha de suscripción del acuerdo
ACREEDORES QUIROGRAFARIOS	588.866.319	90 meses a partir del cumplimiento del pago del pago a Proveedores	15 cuotas semestrales a partir del mes 48 de la fecha de suscripción del acuerdo	Equivalentes al Índice de Precios al Consumidor. Pagadero semestralmente a partir de la fecha de suscripción del acuerdo

RAMIRO HERRERA ESTRADA.

C.C. 3.370.667