

SERIEMAX S.A.S.
PLAN DE NEGOCIOS
2020 - 2029

SERIEMAX S.A.S.
PLAN DE NEGOCIOS
2010 – 2020

1. ANTECEDENTES

1.1. Descripción y origen de la empresa

SERIEMAX S.A.S., en adelante SERIEMAX, es una empresa reconocida en la región de la Costa Caribe Colombiana en el sector de la construcción, desempeñándose principalmente en las actividades de suministro y transporte de materiales mineros de construcción y movimientos de tierra en general.

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 SERIEMAX, tanto a nivel de mercados, operaciones internas, información financiera, conducentes al esbozo de la situación actual y las proyecciones futuras de la unidad de negocio, con el fin de preparar e implementar, un plan de negocios, que permita dar viabilidad financiera que asegure la permanencia futura de la empresa y por ende el cumplimiento de su operación y de las obligaciones adquiridas con proveedores y entidades financieras que son objetos del proceso de reestructuración bajo el amparo de la Ley 1116.

1.3. Desempeño y evolución Histórica de SERIEMAX

Dado que la actividad económica de SERIEMAX 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, se cataloga como una empresa comercial, perteneciente al tercer sector de la economía.

Fundada en 2009, bajo la dirección del Sr. Ramiro Herrera Estrada; SERIEMAX ha incursionado, ha crecido y se ha sostenido en el mercado del suministro y transporte de materiales, movimientos de tierra y ejecución de obras civiles durante 10 años continuos, manteniéndose como una empresa reconocida por su cumplimiento y seriedad en la atención a sus clientes. Así mismo, llegó a ser la cantera con mayor capacidad de despacho, eficiencia en cargue, flexibilidad de horario extendido, factores que ayudaron a fidelizar un sinnúmero de clientes de mucha importancia en el sector.

Un análisis de los últimos cuatro (4) años (2016-2019), permite observar que el comportamiento de las ventas ha sido variable.

La suspensión del decreto 0933 de 2013 a nivel nacional por parte de la Agencia Nacional de Minería, impactó de manera directa y notable la actividad comercial de la empresa, dado que sus efectos no permiten la ejecución legal de una de nuestras actividades principales, la venta de materiales mineros de construcción. Este suceso, del entorno externo y no controlable por la empresa, sucedió en el momento de mayor crecimiento de la misma, cuando se habían adquirido obligaciones financieras de leasing para adquisición de equipos para aumentar la capacidad productiva y de respuesta a los clientes. Debido a este suceso, se perdieron varios contratos de gran importancia, sumado a que varios clientes fueron perjudicados con la intervención de varias obras por el estado,

generándonos alta cartera en mora, que desembocaron una crisis económica de la empresa debido a un flujo de caja que no podía sostener las obligaciones adquiridas.

Las perspectivas futuras están basadas en dos títulos mineros solicitados desde hace varios años, que se encuentran en estudio por la Agencia Nacional de Minería. Durante varios años la contratación estuvo suspendida, pero actualmente por política de estado apunta al impulso de la minería, por lo que confiamos que avancen pronto.

1.4. Filosofía Corporativa

1.4.1. Misión de SERIEMAX

Brindar a la industria soluciones innovadoras para la gestión de proyectos de construcción de manera socialmente responsable, confiable y oportuna, apoyándonos en talento humano de gran experiencia y equipo de última tecnología para entregar un servicio de alta calidad que contribuya al desarrollo sostenible del país.

1.4.2. Visión de SERIEMAX

Lograr un excelente posicionamiento con identidad regional y nacional en el 2020, equivalente a la exigencia progresiva de la industria.

1.4.3. Política de Calidad de SERIEMAX

SERIEMAX es una empresa dedicada al suministro y transporte de material minero de construcción y ejecución de obras civiles, prestando sus servicios a clientes del sector público y privado.

Desde la alta gerencia, estamos comprometidos en velar por la integridad, salud y seguridad de nuestros trabajadores, socios, clientes y demás partes interesadas, así como preservar y proteger el medio ambiente, dándole cumplimiento a lo establecido por la legislación nacional en materia de seguridad, salud en el trabajo y medio ambiente.

SERIEMAX dirige todos sus esfuerzos para satisfacer las necesidades de sus clientes, cumpliendo con todos los estándares y requerimientos establecidos en los procesos. Dar cumplimiento a todos los requisitos legales, contractuales, organizacionales y de otra índole aplicable a la empresa.

Para el cumplimiento de ello, destinaremos los recursos necesarios para implementar y mejorar nuestros procesos, e incentivamos el desarrollo de nuestro personal y el mejoramiento del ambiente laboral, buscando ser más competitivos, logrando así una permanencia y crecimiento en el mercado, la generación de beneficios económicos para los accionistas, el control de los riesgos prioritarios identificados, el bienestar para nuestros colaboradores y de toda la comunidad en general.

1.5. Condiciones del Entorno

En la actualidad, el sector de la construcción se encuentra en una etapa dinámica, en lo referente a obras de carácter gubernamental, sobre todo en Barranquilla y su Área metropolitana, si bien es cierto que el sector privado en lo referente 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 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 empresa en los próximos años.

1.6. Estructura y Composición del capital

La composición del capital actual de SERIEMAX se distribuye de la siguiente manera:

NOMBRE	No. ACCIONES	VALOR	(%)PARTICIPACION
Ramiro Herrera Estrada	500.000	\$1.000	100%
TOTAL	500.000	\$500.000.000	100%

Tabla 2

2. ANALISIS DE MERCADO, CLIENTES Y COMPETIDORES

2.1. Análisis del Mercado

SERIEMAX Opera dentro en el sector de la construcción. A nivel local, se enmarca como un proveedor de calidad y tradición en la región de la costa del Caribe Colombiano.

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.

2.1.2. Características y factores que afectan el crecimiento 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.

2.1.3. Tendencia del mercado, mientras exista la dinámica de la inversión pública, en infraestructura vial y se mantenga el crecimiento en los proyectos de vivienda para los estratos 1, 2,3, las condiciones son muy favorables para el sector y todas las proyecciones en el sector indican que esta seguirá su dinámica de crecimiento.

Lo anterior no solo a SeriMax, sino a todas las empresas que en el sector participan de viabilizar las operaciones y tener oportunidades de negocios que permitan un crecimiento sostenido en el corto y en el mediano plazo.

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.

Los principales clientes de SERIEMAX son clientes tradicionales y constantes a través de los años, que se identifican con la atención y servicio que ofrece la empresa.

El cliente ocasional que llega solicita los servicios de SERIEMAX, lo hace motivado por recomendación de otros clientes

2.2.2. Bases de Compra de los Clientes

La combinación precio-calidad y asesoría que ofrece SERIEMAX, la hace competitiva en el sector.

Las formas de pago de los clientes, varían según el tipo de negociación pactada al principio del contrato, para lo cual se cuenta con las siguientes formas de financiación:

- Pago anticipado: pago previo al despacho.
- Pago de contado: pago posterior al despacho y facturación.
- Crédito a 15 días
- Crédito a 30 días

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 SERIEMAX, 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

MATRIZ DOFA

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación Estratégica • Experiencia • Reconocimiento y buena reputación • Disponibilidad y calidad del producto • Capacidad instalada • Eficiencia en la prestación del servicio 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iliquidez • Ausencia de sistema de gestión • Falta de Capital de Trabajo • Accesos al crédito. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de canteras informales. • Precios bajos de la competencia. • Normas Ambientales. • Reglamentación Gubernamental en el sector.

Tabla 3

3. PRODUCTOS Y SERVICIOS

3.1.Descripción e Historia de los Productos

SERIEMAX ofrece al mercado productos y servicios para el sector de la construcción.

La combinación calidad –precio, servicio al cliente, experiencia y el respaldo que ofrecen más de 10 años de trayectoria; son ventajas que hacen de SERIEMAX un negocio competitivo y eficiente, garantizando fidelidad de los clientes.

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.

4. MERCADEO Y VENTAS

4.1. Canales de Distribución

El canal de distribución es venta directa. La empresa realiza la comercialización de los productos y servicios directamente al cliente final. Desempeñando la mayor parte de las funciones de mercadotecnia: comercialización, transporte, acopio, entre otros.

4.2. Esquema de promoción

Bajo un sistema publicitario tradicional, los productos de SERIEMAX son promocionados al estilo voz a voz, netamente por recomendación 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.

Igualmente, la empresa participa de licitaciones.

4.4. Proyección de Gastos de Ventas

Con el fin de dar viabilidad al plan de negocios hemos estimado prudente una disminución de gastos de venta aproximadamente en un 15%, en los primeros dos años del acuerdo de reestructuración, igualmente hemos considerado prudente la presentación de un esquema de incentivos, al personal involucrado en área comercial, que nos permita obtener un crecimiento en ventas en los primeros cinco años del acuerdo cercano a un 10%.

En lo referente a gastos de Promoción y Publicidad, las estrategias, están dirigidas hacer efectivos, es decir estos gastos se enfocaran a una relación directa con el incremento en ventas.

4.5 Esquema de Precios

4.5.1. El esquema utilizado es con base en el costo de operación y de acuerdo al margen de utilidad deseada por los accionistas. Realmente no se tiene en cuenta los precios del mercado, claramente estamos por encima de la mayoría, pero aun así los clientes nos han preferido a lo largo del tiempo, por la relación precio/calidad/servicio.

Para tipo de pago anticipado se maneja un descuento promedio entre el 5% -10%

4.5.2. Proyección del Precio de Venta

El incremento porcentual del precio de venta se proyectó directamente proporcional al incremento proyectado del índice de precios al consumidor hasta el año 2030. Igualmente se tendrá en cuenta los precios de mercado con los que se compite en el sector, propendiendo siempre a tener una mayor participación de mercado.

4.6. Proyección de Costos

4.6.1. Proyección de Costos por Línea de Producto

La proyección de costos totales se realizó de acuerdo con el incremento del índice de precios al consumidor proyectado, además se ha tenido como estrategia una mejor gestión de compras que permita una mejor rentabilidad, igualmente se han diseñado estrategias tendientes a lograr una mejor atención al cliente y campaña de promoción enfocada a nuestro mercado potencial, lo anterior acompañado de una mejor gestión en el manejo de los inventarios, todas estas estrategias nos permitirían una reducción importante de nuestros costos de ventas cercanos al 15%, buscando tener los mejores márgenes de rentabilidad, que den viabilidad a la operación y por ende permitan el cumplimiento de un acuerdo de pago con los acreedores bajo el marco de la Ley de Reestructuración.

5. ORGANIZACIÓN Y TALENTO HUMANO

5.1. Estructura Organizacional

5.1.1. Funciones y Responsables

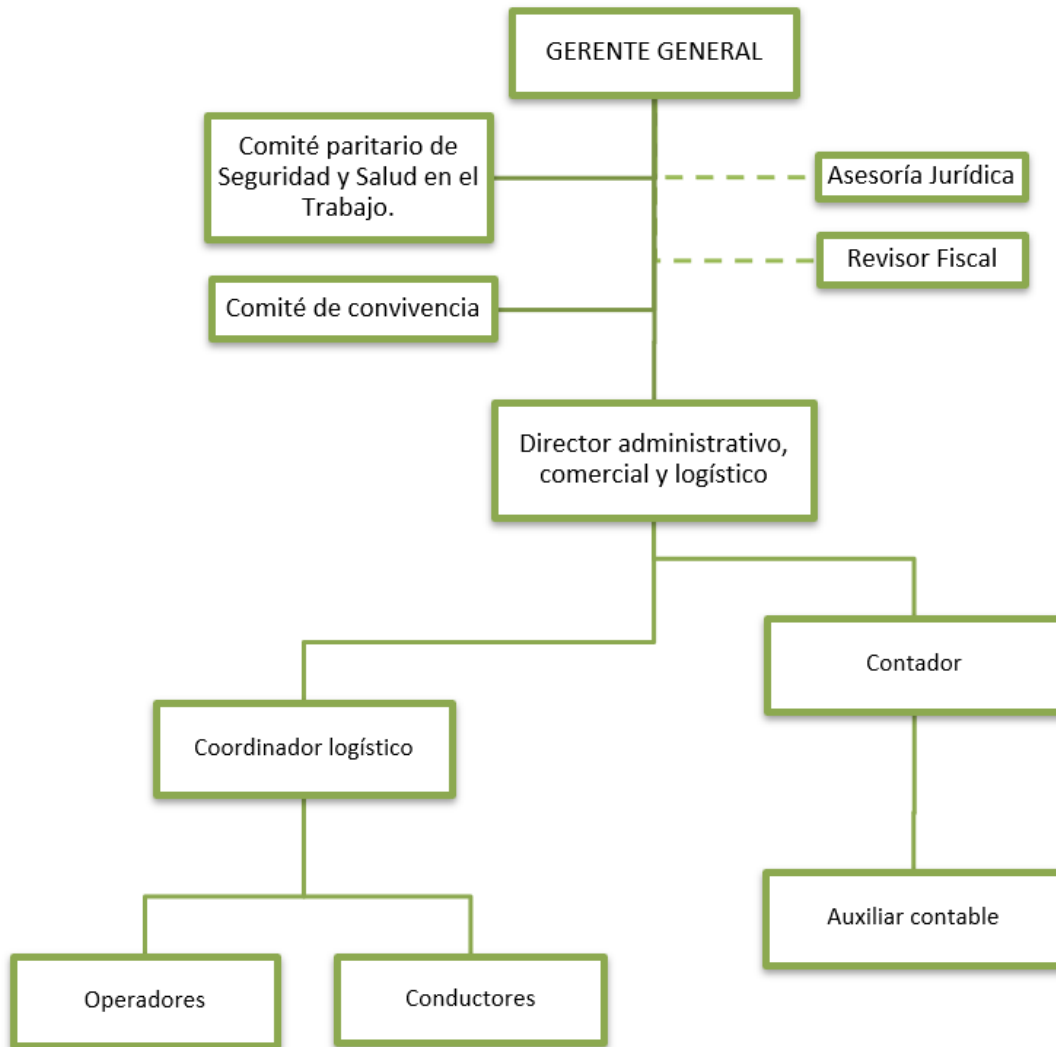
SERIEMAX S.A.S. cuenta con una organización conformada por un Gerente General que coordina la dirección administrativa y financiera, comercial, de operaciones y logística. Es una estructura plana, con comunicación directa.

Funciones	Área responsable
Planificar las inversiones de Seriemax S.A.S. Liderar el proceso de planeación estratégica y a su vez el desarrollo general para alcanzar los objetivos y metas propuestas. Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa. Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores, para mantener el buen funcionamiento de la empresa.	Gerencia General
Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado. Organizar, supervisar y medir el desarrollo de políticas, procedimientos y objetivos de promoción y venta que ofrece la empresa. Evaluar la creación de nuevos servicios identificando nuevas oportunidades de negocio. Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos. Definir y aplicar los parámetros para el presupuesto de ingresos, gastos y compra de activos, de acuerdo con las políticas definidas por Gerencia. Planear las estrategias financieras de flujo de caja Planear y proyectar el presupuesto de pagos de la compañía Responder ante la Gerencia, por la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos de la empresa. Responder por la elaboración y presentación oportuna ante la Gerencia de los estados financieros.	Gerencia administrativa, comercial y logística

<p>Verificar que las operaciones financieras y contables que se celebren o cumpla la empresa, se ajuste a lo establecido en el marco de la ley y de la Gerencia.</p> <p>Dar fe que las operaciones contables, los estados financieros y los tributos están correctos.</p> <p>Notificar oportunamente a la Gerencia, de las irregularidades que ocurran en el funcionamiento de la empresa a nivel contable y financiero.</p> <p>Velar por que se lleve al día la contabilidad de la organización y porque se conserve debidamente la correspondencia y los comprobantes de la cuenta.</p> <p>Autorizar los estados financieros de la empresa.</p> <p>Otorgar las certificaciones que requiera la empresa, dentro de su competencia, actuando bajo el marco de lo establecido por la ley.</p>	Revisor fiscal
<p>Elaboración de causaciones de todos los hechos económicos de la empresa tales como: (Gastos, facturas de venta departamento de energía, compras, nomina).</p> <p>Aplicar en todas las compras y gastos las respectivas obligaciones tributarias.</p> <p>Elaboración de comprobantes de ingresos y egreso en el sistema.</p> <p>Elaboración de conciliaciones Bancarias.</p> <p>Colaboración con la información para Revisoría y Gerencia.</p>	Auxiliar contable
<p>Coordinar las funciones de personal a cargo, Coordinar actividades, Fomento de cumplimiento de las actividades de producción, Fomento de buenas prácticas de los empleados, Control de Inventarios, informar diariamente a Gerencia la producción diaria.</p>	Coordinador logístico
<p>Mantener su equipo y lugar de trabajo limpio, en óptimas condiciones para su mejor desempeño. Controlar la existencia de fugas en mangueras, racores. Utilizar los medios instalados en el equipo para su funcionamiento. Cumplir con sus obligaciones laborales.</p>	Operario de retroexcavadora
<p>Cumplir con sus obligaciones laborales, verificar la lista de chequeo de inspección preoperacional y corroborar si los ítems se cumplen a la perfección. Reportar al coordinador logístico si tiene algún problema de salud o en el equipo de trabajo. Realizar el mantenimiento requerido para su equipo de trabajo. Usar los elementos de protección personal. Realizar los logros establecidos por la gerencia en su día de trabajo.</p>	Conductor de volqueta

Tabla 5

ORGANIGRAMA



5.2. Cumplimiento de los Requerimientos Legales y Composición de la Planta de Personal.

En la actualidad la empresa viene cumpliendo con todos sus trabajadores en cuanto a la remuneración mensual y las prestaciones sociales establecidas por el Estado; además se cumple con los aportes parafiscales y los aportes al Sistema De Seguridad Social.

6. ASPECTOS LEGALES

6.1 Estructura Jurídica de la Empresa

DESCRIPCION DE LA SOCIEDAD	
Tipo de Sociedad	SAS
Fecha y Lugar de Constitución	Galapa - Atlántico. Febrero 18 de 2009
Escritura y Notaría	Escritura pública No. 40 - Notaría única de Galapa
Objeto Social	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.

Tabla 6

6.2. Esquema de Gobierno – Toma de Decisiones

El Proceso de toma de decisiones dentro de cada área se efectúa a través del Jefe o Coordinador encargado de acuerdo al límite de sus responsabilidades.

En el mayor nivel administrativo y jerárquico, las decisiones en pro de la Compañía, son tomadas por el Gerente de la empresa.

6.3 Aspectos Regulatorios

6.3.1. Declaraciones

La sociedad reporta información a los siguientes entes.

ENTIDAD	DESCRIPCION
DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES – DIAN	IVA, Rete fuente, Renta, Información exógena.
DISTRITO DE BARRANQUILLA	Industria y Comercio - Avisos y tableros
AGENCIA NACIONAL DE MINERÍA	Regalías

6.3.2. Licencias

La sociedad presenta las siguientes licencias.

ENTIDAD	DOCUMENTO	ESTADO
CAMARA DE COMERCIO DE BARRANQUILLA	Registro Mercantil	Aprobado - Vigente

7. PRONOSTICOS FINANCIEROS 2019 – 2029

7.1. Análisis de la Situación Actual.

Plan de Inversión en nuevos Activos

El plan de inversiones está completamente relacionado, con lograr obtener las licencias correspondientes que nos permitan competir de una mejor forma, es decir una vez se logren las respectivas licencias y con las oportunidades de negocios que se vislumbran para el sector, se prevé la presentación de un plan de negocios, a futuros inversionistas, con los cuales hemos venido socializando las oportunidades de negocios, y por ende el plan de inversión en las áreas que nos permitan adelantar la explotación del material de construcción con el que la empresa siempre ha participado en el mercado.

Las inversiones se estiman en Maquinaria y Equipos, que nos permitan una mayor eficiencia y en cantidad y calidad de productos.

Igual se requerirá de Capital de Trabajo que garanticen, la explotación, los combustibles y el pago de la Mano de Obra directa en la operación. Ya que estos rubros son considerables en este tipo de operaciones.

Estrategias de ventas

Nuestras estrategias de ventas están enfocadas a obtener una participación importante en la torta del mercado, garantizada está en las diferentes obras de infraestructura.

Se hace necesario alianzas estratégicas, que nos permitan competir y participar en grandes obras de infraestructuras.

Se plantea como estrategia un nuevo esquema de incentivos en el área comercial que permita crecimiento en los ingresos de la compañía.

Igualmente hemos diseñado un plan de participación de eventos de gran envergadura a nivel de Costa Caribe, participando en ferias del sector de la Construcción, tanto a nivel privado como a nivel Gubernamental.

Nuestras estrategias de promoción y publicidad de la empresa estarán enfocadas en un plan publicitario y de promoción que nos permita posicionar a la empresa en el sector y darla a conocer no solamente en Barranquilla y su área Metropolitana sino en la Costa Caribe Colombiana.

Para esto hemos decidido firmar un contrato de promoción con una empresa especialista en el área de Marketing y publicidad que incluya todo lo relacionados con el mercado digital y las redes sociales.

Todas estas estrategias van enfocadas a lograr 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, y poder dar cumplimiento al acuerdo de Reestructuración con los acreedores bajo el marco de la ley 1116.

Financiación de la Operación.

Se espera que la empresa implemente un plan para la consecución de recursos, inicialmente con la obtención de mayores ingresos y mejores márgenes de utilidad.

Esperamos como lo mencionamos con antelación la obtención de recursos de capital de parte de nuevos socios.

8. Supuestos Generales de Proyección

Para las Proyecciones Financieras se utilizaron los siguientes supuestos:

8.1. Estado de resultados

Ventas, hemos estimado un incremento en ventas para los primeros cinco años del acuerdo cercano al 10% amparado estos en la estrategias de Mercadeo, posteriormente un crecimiento constante del 5% a partir del año 6 del acuerdo.

- Costos de Venta, se espera un incremento del I.P.C, el cual proyectamos en un 4,8% para los 10 años de este plan de Negocios. Además con las estrategias diseñadas para viabilizar la operación, esperamos obtener un mejor rentabilidad y por ende una disminución porcentual de los costos con relación a las ventas de un 3%.
- Gastos operacionales, esperamos un incremento constante del I.P.C, proyectado en un 4.8% para los 10 años de este plan de negocios.
- Gastos de Venta, se proyecta un crecimiento constante del 4.8% para los 10 años del plan de negocios.

- Gastos Financieros. De acuerdo con la propuesta de pago y el plan de inversiones esperamos una disminución de estos en un 4% anual para los 10 años de este plan de negocios.

Flujo de Caja: Con la proyecciones de ventas, y las estrategias diseñadas para viabilizar la operación de la empresa esperamos, consolidar unos flujo netos de caja que nos permita cumplir con el giro ordinario del negocio y con las obligaciones que hacen parte del proceso de reestructuración que se solicitara ante la Superintendencia de Sociedades.

Las proyecciones anexas a este plan de negocio permiten ver el detalle del flujo de caja y los excedentes con que se garantizara la el cumplimiento y la ejecución del proceso de reestructuración.



RAMIRO HERRERA ESTRADA.

Representante Legal SERIEMAX S.A.S.