

PLAN DE NEGOCIOS



VILLAVICENCIO

2025

INTRODUCCION

Durante las épocas de bonanzas las compañías suelen mostrar indicadores financieros y de gestión positivos, sin embargo, los indicadores débiles se suelen esconder bajo el éxito de la compañía o los excedentes de flujos de caja. Por el contrario, no es sino hasta los momentos difíciles que la administración se fija en esos indicadores que no traían buen desempeño y que empiezan a pesar significativamente cuando los negocios no marchan como se quisiera, en este momento empezamos a ver la necesidad de llevar a cabo cambios o reestructuraciones en las distintas áreas de la compañía, ampliar portafolios, mirar nuevos mercados, actualizarse tecnológicamente y revertir las debilidades que hemos venido adquiriendo ante el mercado y la competencia.

En un entorno globalizado de competencia creciente, de grandes y veloces cambios, de ingresos de nuevos jugadores, con costos más bajos, estructuras más flexibles o mejor tecnología; las empresas pueden estar en malas situaciones en cortos periodos de tiempo. Debido a estos aspectos las compañías entran en crisis empresariales y se ven ante la incapacidad de pagar sus compromisos y cumplir con sus obligaciones, y las empresas se ven obligadas a recurrir a ordenamientos jurídicos previstos en la ley Colombiana como el Régimen de Insolvencia, el cual tiene por objeto “la protección del crédito y la recuperación y conservación de la empresa viable como unidad de explotación económica y fuente generadora de empleo”.

Para el caso en particular es importante ver tanto las causas externas como las causas internas que llevaron a la compañía a la situación por la cual se está atravesando en la actualidad, sin embargo, es importante tener un contexto macroeconómico tanto regional como interno para mirar las perspectivas y proyecciones del mercado.

OBJETIVO PRINCIPAL DEL PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocios es una herramienta fundamental para la planificación de la nueva etapa de la compañía, donde se analizan los diferentes factores y objetivos de todas las áreas a intervenir. De igual manera permite a la administración, a los asesores, los socios y las entidades de control identificar y evaluar tanto las fortalezas como débiles de la sociedad, y nos da la posibilidad de evaluar el desempeño y las desviaciones sobre los escenarios previstos. De igual manera, para las entidades financieras, instituciones privadas y proveedores sirve como carta de presentación para consolidar una futura colaboración, apoyo financiero o búsqueda de nuevos inversionistas.

Para el caso específico de la compañía se muestran en este documento la reestructuración en los distintos aspectos que la sociedad necesita y se deben realizar en el menor tiempo posible. De igual manera se incluye el plan estratégico que debe tener la compañía a mediano y largo plazo.

INFORMACIÓN GENERAL

PRYVAL INGENIERIA SAS

La sociedad tendrá como objeto principal, prestar los servicios de construcción, mantenimientos, interventorías, capacitación, consultoría, diseño y todos los servicios relacionados con las siguientes ingenierías: civil, mecánica, eléctrica, electrónica, telecomunicaciones, sistemas, ambiental y química. Y en general, realizar todo acto y contrato relacionado directa o indirectamente con el objeto social de la compañía.

Con el fin de garantizar la Supervivencia de la Organización y movidos por la situación coyuntural actual del País, así como de la incertidumbre que ronda en la Economía para el mediano y largo plazo, La sociedad pone a disposición de sus clientes equipo de trabajo dedicado, especializado, profesional y comprometido en el desarrollo de infraestructura para telecomunicaciones, quienes con la mejor disposición dan soluciones integrales con respuestas rápidas y oportunas brindando bienestar, cumplimiento y garantía de los servicios. Los servicios que se prestan son los siguientes

- **Infraestructura de Telecomunicaciones:** Construcción de torres auto soportadas, riendadas y monopolos, Construcción de mástiles autosoportados en terrazas. Mantenimiento general de estructuras de elevación. Refuerzos estructurales en cimentaciones y estructura.
- **Ingeniería Civil y Construcción:** Construcción y montaje de estructuras metálicas y en concreto, Construcción de muros de contención y estabilización de taludes, Construcción de todo tipo de cimentaciones, Construcción, refuerzo y/o adecuaciones de edificaciones, Remodelación de obra blanca en edificaciones.
- **Mantenimientos Preventivos y Correctivos:** Mantenimiento de cubiertas, tejados y fachadas. Pintura de fachada, interiores y de estructuras de elevación. Impermeabilización / Filtraciones y goteras. Mantenimiento y tendido de redes MT y BT. Mantenimientos eléctricos, de obra blanca y plomería en edificaciones
- **Energías Renovables:** Diseño e instalación de sistemas solares fotovoltaicos: residenciales e industriales .Desarrollo de ingeniería conceptual, básica y de detalle para granjas de generación solar fotovoltaicas. Construcción e implementación de sistemas híbridos (solar-generador diesel).
- **Ingeniería Eléctrica:** Construcción de subestaciones y redes de BT y MT. Legalización de cuentas de energía. Cambio sistemas de iluminación. Ampliación de redes de distribución MT y BT
- **Diseños Estructurales y Eléctricos:** Diseño, cálculo y evaluaciones estructurales de diferentes tipos de edificaciones. Diseño de obras de urbanismo y construcción de estructuras en concreto y acero. Diseño de subestaciones de BT, MT y AT. Diseño de instalaciones eléctricas internas: residencial e industrial. Diseño de redes de distribución, líneas de subtransmisión y transmisión

En aquellos proyectos en los que la empresa esté interesada en participar y su capacidad de contratación sea menor a la exigida, o cuando por razones de conveniencia se requiera, se promoverá la participación en Consorcios, Unión Temporal, u otra modalidad de asociación autorizada por la ley, que compartan los mismos objetivos y metas. En cuanto a los aspectos organizacionales, la Compañía posee una sede principal en la ciudad de Villavicencia., ubicada en la Carrera 44 No. 26 Sur – 22 Barrio Montecarlo de la ciudad de Villavicencio

Análisis del Macro-entorno (Entorno Regional)

Las perspectivas de crecimiento para 2024 son similares a las que se cumplieron a finales del 2023, la desaceleración continúa presentándose y se espera que para el año 2024 sea menor al 1.8%

Las razones principales detrás de este lento crecimiento de la región se deben a distintos aspectos entre los cuales tenemos: La turbulencia en los mercados lo cual se base en tres aspectos principales, la salida del capital extranjero por el fortalecimiento de las tasa de interés en EE.UU y del Banco Central Europeo, una deficiente estructura productiva, y un tipo de cambio que se debilita de manera rápida frente al dólar, logrando niveles en mes de Agosto en cifras cercanas a los \$4.300 pesos aunque se espera que cierre muy por debajo de esos niveles, la incertidumbre cambiaria esta aun latente.

Tanto en la creación de empleo, el consumo de bienes y servicios y la confianza de los consumidores se vienen presentado cifras negativas en la mayoría de mercados de la región, de igual manera los inversionistas prefieren alternativas de mercados más seguros debido a la incertidumbre que genera la guerra de Rusia en Ucrania y de Israel en el medio oriente.

Por otro lado, la inflación aun presiona las tasas de interés en todo las latitudes, lo cual hace más complejo el intercambio económico por los altos costos del créditos para el aumento de las transacciones

Análisis del Macro-entorno (Entorno Local)

Crecimiento económico

Durante el cierre del año 2023 y lo corrido del 2024 la economía continúa con datos negativos, el lento crecimiento de la economía durante el primer semestre del 2024 lograría crecimientos cercanos al 1,8% para todo el periodo.

Las exportaciones de la balanza cambiaria y los desembolsos de créditos hipotecarios muestran un profundo debilitamiento tanto de la industria como de la construcción. En primer lugar, la construcción de edificaciones de vivienda ha venido ganando relevancia dentro de la rama de construcción especialmente en el rango de Vivienda de Interés Social y prioritaria, gracias a los avances de dos dígitos que ha exhibido en los últimos dos años. No obstante, para 2024 la conjugación de aun altas tasas de interés bancario para los constructores y compradores, el incremento de los costos de la construcción y el agotamiento de los subsidios de Mi Casa Ya son causantes de un menor avance para

este jalonador sector de la economía colombiana.

Inflación y tasas de interés

En la reunión de enero de 2023, la Junta Directiva del Banco de la República (BanRep) aumentó su tasa de intervención en 75 puntos básicos (pbs), hasta 12,75%, en una decisión por mayoría y se mantuvo en esos niveles durante todo el año. Así, la tasa de intervención alcanza el valor más alto desde 2008, ajustes que se viene realizando para encausar la política monetaria en las metas del gobierno colombiano a lograr una inflación en niveles del 3%

De igual manera el gerente del Banco emisor ha venido citando el fenómeno que se podría presentar en el aspecto de una combinación de bajo o ningún crecimiento con una inflación elevada, la cual mostraría las características de estanflación, lo cual se vería reflejado en la contracción del consumo del segundo semestre del año 2024, con condiciones poco holgadas de consumo y menor confianza ante las expectativas económicas

Las tasas de interés siguen siendo la herramienta para controlar el acceso al crédito y desincentivar la demanda desmedida de bienes y servicios, estas tasas impactan directamente a los bancos comerciales, por lo cual los bancos han venido ajustando los nuevos créditos y subiendo también las tasas de interés. Estos créditos más costosos profundizaran más la contracción del consumo para finales del 2023, 2024 y lo corrido de este 2025

Mercado Cambiario

La reserva federal (FED) ha venido aumentando las tasas de interés de los fondos federales en 25 puntos básicos de manera sostenida desde oct de 2022, hasta llevarlas a 4.75% enfocados en mitigar la inflación en Estados Unidos, aunque ya se vio el techo y no se esperan aumentos adicionales, lo cual parece seguros debido al repunte en las cifras del empleo el cual se está recuperando de la mano de la economía de los EEUU.

Estos aumentos ratifican de manera clara el compromiso de la entidad para mitigar la inflación, toda esta estrategia se refleja en menor flujo de dólares en el país, y un aumento de la tasa de cambio, y precio sostenidos de la divisa americana en valor superiores a los 4.000 a 4.300 pesos

Las decisiones del Banco Central Europeo no son muy diferentes ya que el último aumento fue de 50 puntos básicos para la zona euro, lo cual ha venido generando efectos similares en el precio de dicha moneda.

Los efectos de los valores actuales de la tasa de cambio son a todas luces negativos para la economía colombiana, los precios de los bienes de capital, y de los costos de la materia prima generan una presión inflacionaria muy fuerte, la cual no se ve compensada con los ingresos en dólares de las exportaciones. En un país con poca industrialización los precios de los bienes de capital son muy altos y la conversión tecnológica se vuelve casi imposible de realizar en el corto y mediano plazo.

CAUSAS INTERNAS Y EXTERNAS

El comportamiento financiero de la compañía durante el último año ha sido de muy poca dinámica, los proyectos que estaban siendo comercializados y que son la fuente principal del objeto social de la compañía se ven detenidos por distintas causas ya citadas y no se ha podido poner nuevamente en el marcha totalmente, dichos recursos serían usados para nuevos proyectos que la compañía tenía en fase de formulación y análisis e implementación para su actualización tecnológica.

En 2025, se proyecta una disminución de la demanda en Colombia debido a varios factores económicos. El enfriamiento de la economía global, sumado a la alta inflación, tasas de interés elevadas y una disminución en el poder adquisitivo de los hogares, afecta el consumo interno. La incertidumbre política y las reformas fiscales en discusión pueden generar cautela en el gasto de las empresas y los consumidores. Además, sectores clave como el comercio y la industria podrían verse impactados por la reducción de la inversión, afectando tanto la oferta como la demanda de bienes y servicios en el país.

Reestructuración Organizacional

La reestructuración organizacional surge como una necesidad de enfrentar la rigidez de los aspectos laborales y procedimentales de la compañía, y es un mecanismo para implementar estrategias de especialización, y mayor nivel de competitividad ante un entorno económico adverso. El cambio organizacional trae como consecuencia una reestructuración de los procesos, normas y políticas internas de las organizaciones, por esta causa estamos involucrando para este cambio la adopción de nuevos conocimientos, capacidades y habilidades.

Para este cambio se están desarrollando sesiones de trabajo y se está implementando un sistema de gestión, donde queden plasmados los cambios organizacionales que la compañía está adoptando y que tengan un proceso de mejora continua a lo largo del tiempo.

Se debe ser cuidadoso, sin embargo, en no establecer controles de una manera excesiva que limiten los procesos de innovación o de una manera débil que no permitan reducir riesgos y obtener beneficios. Por esta causa nos debemos basar en mirar todos los aspectos de las compañías, y no solo guiarse por los aspectos financieros, económicos o legales. También se van a considerar las estrategias representadas en la aplicación y preparación del personal orientado hacia un cambio cultural, que pretende favorecer la introducción de nuevos conocimientos y manejo de nuevas habilidades entre ellas las tecnológicas.

Los procesos de cambio organizacional pueden generar periodos de transición previos a la consolidación definitiva, esto hará que se presenten ciertos problemas de contradicciones mientras los colaboradores asumen los nuevos esquemas de trabajo. Debido a esto se piensa involucrar dicha estrategia empresarial que tiene alto impacto en la organización y en el componente humano, se requiere de tiempo y recursos tecnológicos y financieros para su implantación, y que se enmarquen dentro de una visión integral del negocio, ya que de lo contrario caen en enfoques operativos orientados a la simple reducción de costos, lo cual pone en riesgo la sostenibilidad de

la empresa.

Por esta causa también vamos a trabajar en competencias estratégicas innovadoras que fortalezcan ciertas competencias tales como: la capacidad de respuesta oportuna, la disposición de trabajo en equipo, control eficiente de procesos, sensibilidad organizacional hacia el comportamiento de otras empresas y el reconocimiento del impacto de sus movimientos ante las oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno.

Por último, se enfocará en orientar y propiciar investigaciones sobre aspectos empresariales hacia líneas de conocimiento que exploren a profundidad los nuevos elementos, relaciones y actores que están influyendo en la modificación de los procesos del negocio, las aplicaciones empresariales, y estructuras organizativas a partir de experiencias, concretas en todos los campos, para crear un modelo capaz de competir y mantenerse en el cambiante escenarios de la economía mundial. De esta manera no solo intervendrán los aspectos institucionales, normativos o legales sino la ética del comportamiento de los individuos, sus proyectos de vida personales, la disposición a negociar en distintos contextos entre otros.

REESTRUCTURACION FINANCIERA Y OPERATIVA

El aumento de las ventas como se comentó anteriormente es uno de los pilares de la reestructuración, se espera llegar a niveles rentables para la compañía, monto similar a las logradas en el 2022, y tener una recuperación constante hasta el 2026, cuando se logren los niveles de ventas a los cuales la compañía estaba acostumbrada y que realizaba de manera eficiente con la capacidad instalada actual, sin embargo no es suficiente un crecimiento de ventas que nos este acompañado de una reducción en el costo, esperamos lograr aumento de rentabilidad que establezcan dicho rubro en el 6 % del ingreso para el 2025, aunque el aumento debe comenzar desde este mismo año.

De igual manera la compañía ya empezó a realizar cambio que más adelante se detallan, para la reducción del gasto de la compañía, el cual se espera descienda significativamente entre el 2024 y 2025, años que serán fundamentales en el posicionamiento y estabilidad de la compañía.

Desde el punto de vista comercial el reto también es importante, se analizarán en detalle las líneas de productos que no son atractivas para la compañía, sin importar cuál sea su debilidad, el precio, la calidad entre otras, y se debe encontrar y fortalecer las líneas rentables del portafolio, por costo o por condiciones de mercado que sean las que contribuyen de manera más eficiente en la pronta recuperación de los niveles de rentabilidad de la compañía.

Para la recuperación específica la compañía se debe centra en las siguientes actividades

-Redimensionamiento de la compañía: Uno de los aspectos claves para la reestructuración financiera y operativa es disminuir el tamaño de la compañía, redimensionar la empresa a nivel operativo es vital, lo cual significa llevarla al tamaño de su actividad. Este proceso se sustenta en 5 acciones:

1. Alineación de la estructura de la organización con los Objetivos Estratégicos.
2. Control exhaustivo de las inversiones en activos no corrientes, inversiones de toda índole, financieras e inmobiliarias.
3. Análisis detallado de rentabilidades por: Sector, unidades operativas, líneas de negocio.
4. Control óptimo de la política de inversiones en inventarios.
5. Redimensionamiento de costos operativos: Reducción de gastos de personal, gastos de ventas y gastos extraordinarios entre otros.

Mediante la aplicación de estas acciones se logra analizar, e identificar cuáles son las deficiencias operativas y financieras de la compañía. Es importante realizar un seguimiento de los procesos y un análisis detallado para obtener una retroalimentación que permita identificar las debilidades de la compañía, y con ello aportar los medios para subsanarlas.

-Control de tesorería y optimización del flujo de caja: Es imprescindible en todo proceso de reestructuración operativa consolidar los anteriores aspectos mencionados, con el presente aspecto. Hay que mantener un control exhaustivo de la Tesorería de la compañía en pro de evitar el “despilfarro” de recursos y optimizar el empleo de los mismos. Es importante la optimización de los gastos generales de la compañía, y una óptima política de inventarios. La racionalización de inversión en capital humano y el mantenimiento de niveles de inversión reducidos en inventarios, todo esto permitirá liberar recursos monetarios necesarios para su posterior aplicación en áreas con déficit de presupuesto.

-Control de gestión de la empresa: Es imprescindible en todo proceso de Reestructuración Operativa y financiera, la fase de control de gestión de la empresa. Esta fase globaliza todo el proceso descrito, realizando un control exhaustivo en cada una de las fases indicadas. El correcto funcionamiento de esta acción, permitirá dar sustento a todo el proceso logrando así la correcta “Alineación Estratégica de la Empresa” en cada una de las áreas con respecto a los objetivos estratégicos. En definitiva, se trata de un Control de Calidad del proceso imprescindible para llevar a éxito el proceso de Reestructuración Operativa.

Por todo lo comentado anteriormente, la Reestructuración Operativa y Financiera es un valor agregado, y es imprescindible aún más si cabe en la época en la que nos encontramos actualmente inmersos, donde sobreviven aquellas compañías que no solo están menos apalancadas financieramente, no solo las que cuentan con ventajas competitivas, no sólo las que están posicionadas en mercados emergentes, sino también las que son capaces de optimizar los recursos disponibles lo que le permitirá mantener ventajas competitivas a un mayor largo plazo.

REESTRUCTURACION DE LA COMPETITIVIDAD

La realización de grandes cambios en las diferentes áreas de las empresas se deben reflejar en el objetivo de ser más competitivos desde la situación empresarial compleja en la que estamos inmersos. Estas reestructuraciones afectan a las personas y la organización en general, en función de cómo se gestionen, pueden originar un decremento en la productividad y, en consecuencia, una pérdida de competitividad o todo lo contrario.

Dentro de la propia empresa hay que enfrentarse a las consecuencias que traen los cambios en los equipos de trabajo: altas y bajas de empleados, cambios de funciones o departamentales dentro de la organización, y el inicio, detención o finalización de los diferentes proyectos que están en marcha.

Para cualquier negocio que quiere afrontar con éxito esta etapa de cambios, es necesario centrar sus esfuerzos en el desarrollo de sus profesionales y equipos elaborando un plan específico para ello. Esto, que es de vital importancia, muchas veces se ignora dentro de la organización, porque ésta no dispone de los medios o recursos que se necesitan para desarrollarlo. Delegar en profesionales externos puede ser una solución que repercutirá en una mejora de la productividad, competitividad y de los resultados empresariales.

La reestructuración de competitividad debe ser desde el interior de la compañía, pero debe verse claramente en nuestros productos o servicios, calidad, precio, costo, tiempos de respuesta entre otros, son los resultados últimos, que nos permiten retomar la senda comercial que ya se había recorrido y que se ve traducida en la posibilidad de cumplir nuestras obligaciones planteadas en los acuerdos con los acreedores, nuestros clientes y la organización en general.

NUEVOS PROYECTOS

Desde el 2023 Pryval Ingeniería S.A.S tuvo la iniciativa de diversificar sus ingresos y aumentar el portafolio de servicios ofrecidos por la compañía, así que abrió los siguientes segmentos con los que esperamos superar esta dificultad financiera.

- **Desarrollo de energías renovables**, a la fecha hemos realizado el diseño de 4 parques solares que inyectarán 100 MW de energía a la red nacional representados en una facturación de 820.000.000 COP, en este momento nos encontramos realizando el diseño de 3 parques fotovoltaicos de 9.9 MW cada uno con una facturación proyectada de 350.000.000 COP y estamos en proceso de licitación de 2 parques más.
- **Mejoramiento de vivienda**, en el año 2024 Pryval Ingeniería S.A.S licitó el mejoramiento de vivienda bajo el programa “CAMBIA MI CASA” ofrecido por el ministerio de vivienda, ciudad y territorio, que busca mejorar las condiciones de habitabilidad de personas que nunca han recibido ningún tipo de subsidio, en este momento tenemos aprobados 52 hogares con un presupuesto de 18 SMLV por hogar que representarán una facturación de 1.332.396.000 COP.
- **Despliegue en telecomunicaciones**, si bien es un sector que ha sido muy golpeado en los últimos años, el despliegue de la nueva red 5G y la unión de TIGO – Movistar ha dinamizado un poco este sector, en este momento estamos realizando la

construcción de una torre de 85 metros para TIGO que representan una facturación de 220.000.000 COP y tenemos asignada la construcción de otra torre de 70 m en el mes de abril que representaran una facturación de 195.000.00

Estas 3 líneas de negocio nos darán la suficiente liquidez para seguir operando, mantener los puestos de trabajo y cumplir con nuestras obligaciones financieras.



ELENA FERNANDA VALDERRAMA PUERTA

Representante Legal
PRYVAL INGENIERIA SAS

1. BIBLIOGRAFÍA

- BANCO DE LA REPUBLICA. (03 de febrero de 2017). Informe de política Monetaria y Rendición de Cuentas, Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.banrep.gov.co/es/comunicado-03-02-2017>
- CORFICOLOMBIANA Como arranco la economía Colombiana en 2023, Informe Semanal Febrero 2023
- DAVIVIENDA. (18 de octubre de 2021). Colombia perspectivas macroeconómicas 2020 - 2021, Recuperado el 26 de marzo de 2021, de <https://www.davivienda.com/wps/wcm/connect/c50330b0-4d2a-481a-96fd-94fe0904f723/Colombia+-+Perspectivas+Macroecon%C3%B3micas+2017.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=c50330b0-4d2a-481a-96fd-94fe0904f723>
- DANE. (01 de marzo de 2017). Cuentas Económicas Nacionales Trimestrales, Producto Interno Bruto – PIB, cuarto trimestre de 2016, Recuperado el 26 de abril de 2017, de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim16_oferta_demanda.pdf.
- BANCOLOMBIA. (24 de abril de 2021). Proyecciones Económicas Colombia 2021: Hacia un Ciclo Económico en Forma de U. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <https://connections.grupobancolombia.com/files/basic/anonymous/api/library/d79759b7-d193-4c70-9fbd-063f6c641d89/document/fca53488-eb00-445e-b659-2e253536d75b/media>
- BANREP. (29 de diciembre de 2016). Proyecciones macroeconómicas de analistas locales y extranjeros 2017, Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <https://www.banrep.gov.co/es/encuesta-proyecciones-macroeconomicas>
- ANDI. (01 de febrero de 2024). Colombia: balance 2022 y perspectivas 2023, 2024. <https://www.legorburoconsultores.es/reestructuracion-operativa-valor-en-alza.html>
http://hipertextoobligaciones.uniandes.edu.co/lib/exe/fetch.php?media=cartilla_insolvencia.pdf