

# PLAN DE NEGOCIOS

Acuerdo de Reorganización Transportes Saferbo SA



Agosto 2023



## **CONTENIDO**

- 1. Presentación Transportes Saferbo SA**
- 2. Análisis de la compañía**
- 3. Plan de Reorganización – Estrategia de Recuperación**
- 4. Comportamiento de la deuda y Propuesta de Pago.**



## 1. PRESENTACION TRANSPORTES SAFERBO SA

Transportes Saferbo SA es una empresa con 45 años de experiencia en el mercado de cadena de abastecimiento en el país.

Contamos con 12 Centros de Distribución a nivel Nacional donde realizamos nuestra operación de Cross Docking, además tenemos una red de 40 Puntos de venta nacionales.

Llegamos a más de 730 destinos directos e indirectos y contamos con una flota de 393 vehículos propios.

Acompañamos a nuestros clientes con sus necesidades en los procesos logísticos y transporte de sobres, paquetes, mercancías, masivos en el país y además ofrecemos acompañamiento en mensajería Internacional y Casillero Internacional, por medio de nuestros aliados internacionales.

### Nuestras Unidades de Negocio



**saferbo**  
Paqueteo



**saferbo**  
Mensajería



**saferbo**  
Carga Masiva



**saferbo** **BOX**  
Casillero internacional

## 2. ANALISIS DE COMPAÑÍA

### Estado de Resultados y Balance General

ESTADO DE RESULTADOS				
ESTADO DE RESULTADOS	AGOSTO 01-2023	DICIEMBRE-2022	DICIEMBRE-2021	DICIEMBRE-2020
Ingresos Operacionales	44.747.265.480	87.233.746.461	93.457.754.852	96.508.666.997
Costo de Ventas	40.685.716.352	73.905.372.719	77.289.251.500	77.542.230.641
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>4.061.549.128</b>	<b>13.328.373.742</b>	<b>16.168.503.352</b>	<b>18.966.436.356</b>
Gastos de Administracion	6.179.122.246	10.358.885.823	10.681.920.200	11.449.256.167
Gastos de Ventas	3.398.655.283	6.314.068.354	6.863.298.272	7.209.513.874
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-5.516.228.401</b>	<b>-3.344.580.435</b>	<b>-1.376.715.120</b>	<b>307.666.315</b>
Ingresos no Operacionales	1.533.369.186	1.591.741.168	3.259.971.081	5.272.785.922
Gastos no Operacionales	1.274.566.899	4.051.098.092	2.546.170.717	2.670.633.462
<b>UTILIDAD ANT. DE IMPUESTOS</b>	<b>-5.257.426.114</b>	<b>-5.803.937.359</b>	<b>-662.914.756</b>	<b>2.909.818.775</b>
Impuesto de Renta				931.142.008
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-5.257.426.114</b>	<b>-5.803.937.359</b>	<b>-662.914.756</b>	<b>1.978.676.767</b>

BALANCE GENERAL				
BALANCE GENERAL	AGOSTO 01-2023	DICIEMBRE-2022	DICIEMBRE-2021	DICIEMBRE-2020
<b>ACTIVO</b>				
Disponible	580.268.458	325.800.809	1.706.127.814	3.378.331.272
Inversiones	3.199.741.830	7.531.326.801	5.838.671.349	12.719.992.079
Deudores	16.359.148.133	16.321.230.358	25.770.898.510	21.743.265.028
Inventarios	571.966.451	171.539.992	377.228.910	405.180.742
Propiedad, Planta y Equipo	12.145.243.760	14.766.310.042	14.019.817.224	12.915.766.806
Otros Activos	1.127.241.543	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>33.983.610.175</b>	<b>39.116.208.002</b>	<b>47.712.743.807</b>	<b>51.162.535.927</b>
<b>PASIVO</b>				
Obligaciones Financieras	7.237.531.020	3.147.839.043	2.048.697.422	3.135.263.115
Proveedores	3.323.471.810	3.128.372.438	2.429.075.192	2.583.567.411
Cuentas por Pagar	10.277.180.845	6.759.537.672	9.193.898.785	7.067.032.393
Impuestos, Gravámenes y Tasas	184.143.537	205.244.171	203.521.843	1.012.076.750
Obligaciones Laborales	1.576.467.314	4.163.801.563	3.942.008.106	3.579.737.807
Otros Pasivos	3.631.441.483	7.313.753.686	4.032.079.436	1.419.557.315
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>26.230.236.009</b>	<b>24.718.548.573</b>	<b>21.849.280.784</b>	<b>18.797.234.791</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	5.166.660.000	5.166.660.000	5.162.160.000	5.045.992.640
Reservas	4.279.955.306	4.279.955.308	4.279.955.308	3.901.864.844
Resultados del Ejercicio	-5.257.426.114	-5.803.937.359	-662.914.756	1.978.676.767
Resultados de Ejercicios Anteriores	-119.614.146	5.684.232.213	6.347.146.969	11.394.522.514
Superavit de capital	12.126.486.079	12.126.486.079	9.453.486.079	9.453.486.079
Otros Resultados Integrales	-8.442.686.959	-7.055.736.812	1.283.629.423	590.758.292
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>7.753.374.166</b>	<b>14.397.659.429</b>	<b>25.863.463.023</b>	<b>32.365.301.136</b>

## Flujo de Caja Proyectado

saferbo		FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
		TRANSPORTES SAFERBO					
		NIT 890920990 -3					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
(+)Ventas por Flujo de caja Vto requerido	35.542.000.000	91.541.420.000	102.705.007.805	111.130.070.340	120.675.535.103	128.423.893.114	137.269.047.029
(-)Recaudo	35.208.826.000	91.434.280.000	101.666.325.400	109.902.688.472	118.013.489.171	126.346.249.858	134.899.328.102
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>35.284.110.521</b>	<b>92.097.871.327</b>	<b>100.721.346.107</b>	<b>106.895.227.714</b>	<b>113.893.859.867</b>	<b>120.749.426.556</b>	<b>128.901.749.914</b>
(-)Costos de Fletes	3.170.393.333	8.111.485.172	8.906.272.500	9.511.128.850	10.122.852.225	10.683.950.098	11.361.090.050
(-)Costos Operativos	8.560.568.000	22.834.389.942	25.838.349.736	27.623.966.243	30.094.571.550	32.002.519.810	34.202.282.071
(-)Arrendamientos	3.678.549.938	3.922.867.350	10.716.696.738	11.613.282.026	12.155.145.358	12.945.229.806	13.851.395.892
(-)Gastos Personal	16.735.283.207	43.377.854.071	46.848.082.397	49.337.205.858	52.297.438.210	55.435.284.502	59.315.754.418
(-)Otros costos y Gastos	3.139.316.044	7.851.274.792	8.411.944.736	8.809.644.737	9.223.852.524	9.682.442.340	10.171.227.483
(-)CAPEX				500.000.000	1.000.000.000	1.650.000.000	2.000.000.000
<b>(=)Flujo de Caja</b>	<b>- 75.284.521</b>	<b>- 603.591.327</b>	<b>944.979.293</b>	<b>2.507.460.757</b>	<b>3.119.629.304</b>	<b>3.946.823.302</b>	<b>3.997.578.188</b>
(+)Ingreso Creditos	78.000.000	609.000.000					
(-)Egreso Creditos		5.289.600	215.712.050	204.448.450	193.184.850	157.396.050	
<b>(=)SALDO FLUJO DE CAJA</b>	<b>715.479</b>	<b>119.073</b>	<b>729.267.243</b>	<b>2.303.012.307</b>	<b>2.926.444.454</b>	<b>3.789.427.252</b>	<b>3.997.578.188</b>
Pago Capital de la deuda				668.088.889	1.213.888.889	1.534.722.422	2.300.000.000
Pago Interés de la deuda				64.242.451			2.338.964.666
Pago indexación de la deuda (Hasta Dic 2025)				118.946.714			
<b>(=)FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>715.479</b>	<b>119.073</b>	<b>729.267.243</b>	<b>1.451.734.254</b>	<b>1.712.555.565</b>	<b>2.254.704.830</b>	<b>- 641.386.477</b>
(+)-CAJA INICIAL	0	715.479	834.552	730.101.795	2.181.836.048	3.894.391.613	6.149.096.444
<b>(=)FLUJO DE CAJA FINAL</b>	<b>715.479</b>	<b>834.552</b>	<b>730.101.795</b>	<b>2.181.836.048</b>	<b>3.894.391.613</b>	<b>6.149.096.444</b>	<b>5.507.709.966</b>

	2030	2031	2032	2033	2034	2035
(+)Ventas por Flujo de caja Vto requerido	146.742.930.871	155.524.411.585	165.633.249.254	175.735.471.933	187.227.554.819	197.331.730.323
(-)Recaudo	144.818.209.208	153.989.436.253	163.875.667.527	173.953.057.219	184.630.240.652	194.830.055.091
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>137.493.533.244</b>	<b>146.544.426.257</b>	<b>156.196.379.139</b>	<b>166.553.112.650</b>	<b>177.811.794.427</b>	<b>189.291.382.816</b>
(-)Costos de Fletes	12.081.320.334	12.847.394.395	13.662.242.365	14.528.982.447	15.450.933.034	16.431.625.620
(-)Costos Operativos	36.638.516.355	38.803.393.992	41.339.502.809	43.929.187.511	46.826.087.318	49.483.331.532
(-)Arrendamientos	14.820.993.605	15.758.463.157	16.768.555.578	17.956.354.469	19.327.299.281	20.687.210.231
(-)Gastos Personal	63.267.857.227	67.910.607.233	72.634.349.739	77.750.854.221	83.193.414.016	89.016.952.997
(-)Otros costos y Gastos	10.684.845.724	11.224.567.480	11.791.728.648	12.387.734.003	13.014.060.778	13.672.262.435
(-)CAPEX	2.500.000.000	2.500.000.000	2.500.000.000			
<b>(=)Flujo de Caja</b>	<b>4.824.675.965</b>	<b>4.945.009.995</b>	<b>5.179.288.388</b>	<b>7.399.944.569</b>	<b>6.818.446.225</b>	<b>5.538.672.276</b>
(+)Ingreso Creditos						
(-)Egreso Creditos						
<b>(=)SALDO FLUJO DE CAJA</b>	<b>4.824.675.965</b>	<b>4.945.009.995</b>	<b>5.179.288.388</b>	<b>7.399.944.569</b>	<b>6.818.446.225</b>	<b>5.538.672.276</b>
Pago Capital de la deuda	2.600.000.000	2.800.000.000	2.974.557.427	3.000.000.000	3.263.090.858	3.535.064.641
Pago Interés de la deuda	1.951.650.963			5.696.979.455	5.696.979.455	4.418.368.689
Pago indexación de la deuda (Hasta Dic 2030)	1.128.923.208			1.025.447.853	1.025.447.853	257.652.714
<b>(=)FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>- 855.898.206</b>	<b>2.145.009.995</b>	<b>2.204.730.961</b>	<b>- 2.322.482.739</b>	<b>- 3.167.071.941</b>	<b>- 2.672.413.768</b>
(+)-CAJA INICIAL	5.507.709.966	4.651.811.760	6.796.821.756	9.001.552.716	6.679.069.977	3.511.998.037
<b>(=)FLUJO DE CAJA FINAL</b>	<b>4.651.811.760</b>	<b>6.796.821.756</b>	<b>9.001.552.716</b>	<b>6.679.069.977</b>	<b>3.511.998.037</b>	<b>839.584.269</b>

### **Causales de la Crisis**

La empresa en los últimos 4 años ha enfrentado problemas críticos debido a circunstancias que se pueden considerar, como hechos notorios, en la gran mayoría, y que han desencadenado en muchos inconvenientes para la correcta prestación de nuestra actividad comercial tales como:

1.- **PANDEMIA.** El 11 de marzo de 2020 cuando la Organización Mundial de la salud declaró la enfermedad denominada COVID-19 (CORONAVIRUS), como una pandemia debido a su alta capacidad de propagación, se decretaron en nuestro país mediante la Resolución 385 de 2020 la **EMERGENCIA SANITARIA** y el estado de Emergencia Social, Económica y Ecológica, de conformidad con lo establecido en el artículo 215 de la Constitución Política, ordenándose adicionalmente el AISLAMIENTO PREVENTIVO OBLIGATORIO.

Esta situación afectó gravemente a **TRANSPORTES SAFERBO S.A.** en materia económica, técnica, y operacional, y generó un detrimento mayúsculo en su flujo de caja, pues la reducción de la demanda de servicios de transporte produjo una cadena que afectó los ingresos operacionales de la sociedad, emergencia que apenas se superó el 30 de junio del año 2022.

2.- **PARO NACIONAL.** El 28 de abril de 2021, cuando la empresa estaba todavía sumida en los catastróficos efectos de la pandemia se vio abocada y afectada de manera directa por el **PARO NACIONAL ARMADO** que tuvo una duración cercana a los dos meses y medio, donde se bloquearon las vías más importantes de este país y por ende se vio truncada nuestra operación esencial, lo que a la postre condujo en unos efectos más graves y severos que la misma pandemia

3.- **ATAQUE INFORMÁTICO.** El 13 de julio de 2022, se presentó un ataque informático a los servidores de la compañía, afectando la totalidad de los servicios y los datos del sistema de información principal, que luego de la recuperación de parte de la información, se detectó corrupción de múltiples datos, lo que requirió un procedimiento exhaustivo de reconstrucción que no se ha podido completar.



Los servicios de la compañía se han migrado por fases a la nube, sumado al daño generado por la intrusión maliciosa, desencadenaron en la pérdida de datos por archivos corruptos que no se pueden recuperar.

Esta situación se puso en conocimiento a las autoridades respectivas y se instauró la denuncia penal correspondiendo por reparto iniciar la investigación a la Fiscalía 97 Seccional de Medellín (UNIDAD DE DELITOS INFORMATICOS), quien se encargó de recibir la ampliación de la denuncia y las primeras diligencias.

4.- **PERSISTENCIA DE BLOQUEOS.** Según informes del gremio transportadores de carga COLFECAR, para el mes de enero DE 2023 se presentaron 81 bloques en todo el territorio nacional (unas 1.555 horas), mientras que en febrero del mismo fueron cercanos a los 53 bloques (637 horas), sin contar con los de marzo de esta anualidad, donde la vía troncal a la costa Atlántica estuvo cerrada totalmente durante este mes.

## **Estrategias de Recuperación**

Según análisis interno y del mercado actual, se identifican varias oportunidades de mejora enfocadas a estrategias internas que pueden aportar a no solo el sostenimiento sino al incremento de unidades movilizadas en la compañía. Nuestro único objetivo es viabilizar todas las Unidades de Negocio con el fin de tener años más sólidos y así poder generar más empleo.

Los pilares estratégicos son: Operativo, Comercial y Financiero.

En el operativo es donde estará centrado todo nuestro esfuerzo, ya que, si mejoramos en sistemas de información y conectividad con cliente interno y externo, dará un mayor valor a nuestros clientes y a su vez a sus clientes finales. Este traerá de forma natural un mejor desempeño al área comercial.

Pasaremos a ampliar un poco más cada uno de estos tres pilares estratégicos.

### **OPERATIVAS:**

En el sector transporte / cadena de abastecimiento, se identifican evoluciones volcadas a la tecnología con el fin de mejorar no solo los procesos internos sino los tiempos de respuesta de cada intento de entrega de cara a cliente.

Es por esto que una de las apuestas grandes que haremos como compañía es la de tecnificar el proceso de la Unidad de Negocio de Paqueteo que actualmente es operada de forma manual y terminar de sistematizar las Unidades de Mensajería y las entregas para e-commerce, ya que estas últimas son más retadoras en tener información casi en tiempo real para evitar abortar el primer intento de entrega.

Los módulos serán adquiridos a una empresa especializada en estos desarrollos, ubicada en la ciudad de Bogotá, entre los módulos está:

- ✓ Sistematización operativa para nuestros procesos logísticos de Cross Docking, con el fin de alcanzar una mayor efectividad y veracidad en los diferentes procesos e indicadores.
- ✓ Medidas de control para salida y llegada de carga en cada Regional.
- ✓ Mejoramiento en proceso de producción (entregas y recogidas) a nivel de tiempos y eficiencia en el proceso. Esto garantiza que a los clientes actuales se les cumpla en sus ANS.
- ✓ Manejo en recaudo de dinero para terceros.
- ✓ Manejo de novedades en tiempo real.





- ✓ Eficiencia en cobertura directa a algunos destinos que hoy en día se cubren por terceros.

## **COMERCIAL**

Las estrategias comerciales están enfocadas en incrementar la cantidad de unidades movilizadas por día / por mes, en los diferentes frentes que se consideran como fortaleza para la compañía (sector industrial, sector repuestero/autopartes, sector textil y confección, cadena de abastecimiento en grandes superficies, cliente final/ online, entre otros).

Es claro, que la actual situación y la inestabilidad económica del país, genera que nuestros mismos cliente tengan una disminución de ventas y esto lleva a que el transporte de las mismas también se vea directamente afectado.

Algunas de estas estrategias son:

- ✓ Buscar la rentabilización de las diferentes Unidades de Negocio y cuentas específicas.
- ✓ Mayor Especialización en diferentes canales de abastecimiento como, cadenas de almacenes, entregas en grandes formatos, ecommerce y ventas cruzadas.
- ✓ Implementar modelo de atención de clientes - MAC, este modelo permite brindar a los clientes una administración y control de costos, mejoras en empaques para evitar averías/reclamaciones.
- ✓ Apertura de rutas directas, con el fin de ampliar cobertura para las ventas ecommerce y recaudo de dinero de nuestros clientes
- ✓ Se busca la ampliación geográfica, por medio de modelos tercerizados (agentes comerciales) para la comercialización (venta y entrega) de envíos que no superen los 30 kilos por unidad. Canal Retail.

## **FINANCIERO**

Buscamos la Optimización de costos, iniciando con un plan de control de gastos en los diferentes frentes administrativos, comerciales y operativos, con el fin de bajar el porcentaje de participación de los mismos sobre el ingreso total no solo mensual sino anual.

#### 4. PROPUESTA DE PAGO

- **Capital:** El pago comprenderá el 100% del pasivo que está contemplado dentro del acuerdo.
- **Intereses:** Sobre el capital indicado en el auto de reconocimiento y graduación de créditos se reconocerán y pagarán intereses sobre saldos, a la tasa (IBR).
- **Plazo:** El pago se verificará en un plazo máximo de doce (12) años contados a partir de la fecha de aprobación del acuerdo de reorganización.
- **Período de Gracia a capital:** Veinticuatro (24) meses contados a partir de la fecha de confirmación del acuerdo de reorganización.
- **Periodo de Gracia a Intereses:** Veinticuatro (24) meses contados a partir de la fecha de confirmación del acuerdo de reorganización.
- **Prelación:** Los pagos se harán respetando la prelación que se llegare a pactar y, en su defecto, la establecida en la ley.
- **Forma de pago:** Abonos periódicos a capital e intereses, los cuales tienen periodicidad mes vencido y empezarán a pagarse a partir del vencimiento del periodo de gracia.



**MARIA CATALINA LAVERDE YARCE**  
Representante Legal  
**TRANSPORTES SAFERBO SA**  
NIT 890.920.990