



# INFORME DE GESTIÓN

## Transportes Centro Valle S.A. - 2021



3

CARTA GERENCIA GENERAL

4

VISIÓN ESTRATÉGICA 2021 - 2025

19

RIESGOS Y AUDITORÍA

25

COMPROMISOS

**CONTENIDO**



## CARTA A LOS ACCIONISTAS **INFORME DE GESTIÓN 2021**

Apreciados accionistas:

Para la Gerencia General es muy satisfactorio presentar los resultados de nuestra organización, considerando el 2021 el año más difícil de enfrentar en la historia económica y social del país, producto de los efectos de la pandemia por la crisis internacional del comercio exterior y las marchas sociales de mayo del 2021 que ocasionaron el paro de la actividad del transporte por espacio de un mes y medio, sirviendo esto para afianzar la capacidad de reacción de la organización para solucionar los problemas financieros ocasionados por esta crisis unido a la ayuda brindada por el gobierno nacional con los auxilios y el sector bancario con la ampliación de los plazos de pago de los créditos obtenidos. Comprobando la capacidad de resiliencia de todo el grupo de colaboradores de nuestra organización que nos permitió retomar a mediados de junio las actividades de servicio de transporte, brindado a nuestros clientes soluciones efectivas y confiables para superar toda la contingencia presentada por la falta de distribución de productos.

De esta forma cerramos el año con ingresos por \$20.457 millones es decir un 2% más que el 2020, con un margen Ebitda del 13% y una utilidad neta de 508 millones, lo que represento una disminución de los dividendos con respecto al año anterior del 37%.

En cuanto a la gestión del capital humano de la organización el reto fue siempre la protección

del empleo, garantizando el ingreso de todos los colaboradores y sus familias a pesar de las difíciles situaciones enfrentadas.

La empresa obtuvo nuevamente la recertificación de seguridad BASC en versión 5, se capacitó el personal en BPM (Buenas Prácticas de Manufacturas), recertificación en ISO 14001 Gestion Ambiental versión 2015 y ISO 45000 versión 2018.

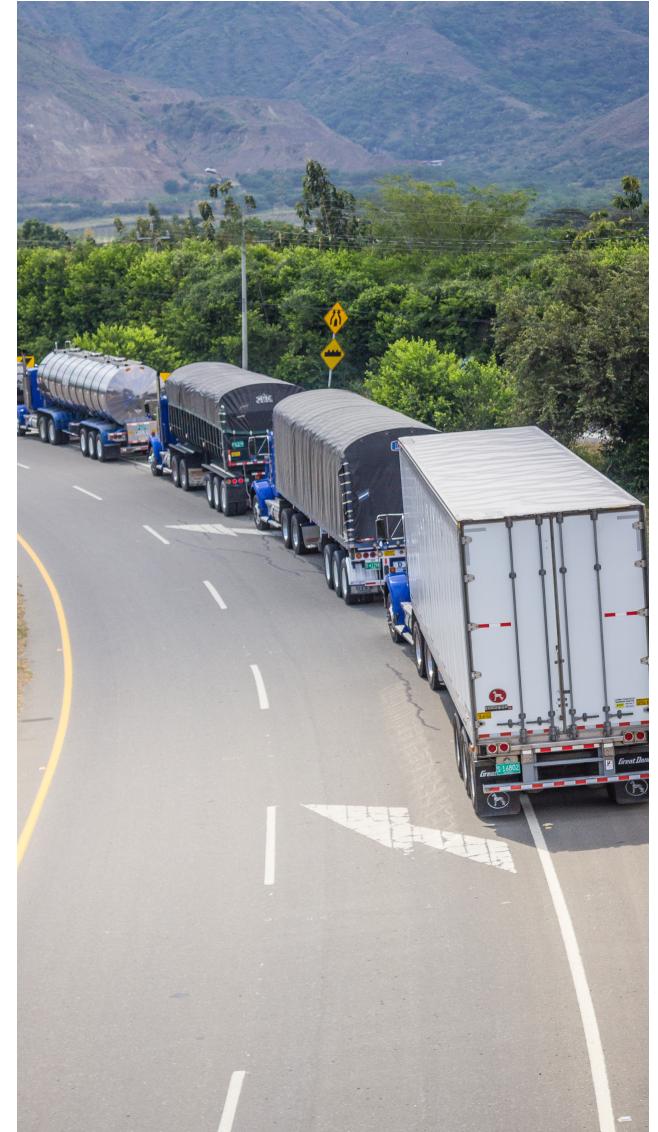
Para finalizar, la Gerencia General agradece muy sinceramente a los ejecutivos, empleados, conductores y proveedores en general, el apoyo y la dedicación que nos brindaron en cada momento, para el logro de los resultados que hoy estamos presentando.

Ahora el reto está en enfocar la organización en el cumplimiento de su misión, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos al 2025, siendo prudentes con el panorama político actual del país.

A los Señores Accionistas una vez más, muchas gracias por su confianza y apoyo.

Cordial saludo,

Angela Maria Rivillas Sánchez  
**Gerente General**





*Transportes*  
**CENTROVALLE S.A.**

# **VISIÓN ESTRATÉGICA 2021 - 2025**

---



## OBJETIVOS **ESTRATÉGICOS**

Dentro de la metodología del Direccionamiento Estratégico de Transportes Centro Valle S.A, se establecieron los objetivos estratégicos con sus respectivas metas, los cuales están alineados con la filosofía organizacional.

Teniendo en cuenta lo anterior La organización estableció para el 2025 alcanzar ingresos por \$25.630 millones ofreciendo soluciones oportunas, efectivas y confiables, siendo socialmente responsables y cuidando el medio ambiente.

Para ello se fijaron objetivos estratégicos desde cinco perspectivas y dichos objetivos a su vez tiene asociado iniciativas estratégicas, tal como se describe a continuación:





**Meta:** Alcanzar para el 2025 ingresos por \$25.630 millones ofreciendo soluciones oportunas, efectivas y confiables, siendo socialmente responsables y cuidando el medio ambiente.

Perspectiva	Objetivo estratégico	Iniciativa estratégica			
<b>Generación de valor</b>	 <p>1. Incrementar y proyectar el valor de la empresa a los grupos de interés</p>	Reducir costos	Controlar gastos	Mejorar rentabilidad	
<b>Clientes y mercado</b>	 <p>2. Incrementar la satisfacción y lealtad de los clientes</p>	Satisfacer y fidelizar los clientes		Diversificar los servicios y ampliar la participación en clientes actuales	
<b>Procesos</b>	 <p>3. Mejorar la eficiencia operacional</p>	Continuar desarrollando la integración vertical del negocio	Optimizar procesos operativos	Alinear y fortalecer relación con aliados estratégicos del negocio	
<b>Sistema integrado de gestión</b>	 <p>4. Garantizar una operación segura, ambientalmente responsable y que cumpla con altos estándares de calidad</p>	Monitorear y controlar los riesgos de seguridad de la cadena de suministro	Garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable para los colaboradores	Contribuir a la conservación y preservación del medio ambiente	Asegurar la calidad en el servicio
<b>Crecimiento y aprendizaje</b>	 <p>5. Mejorar las capacidades de la organización</p>	Desarrollar las competencias y capacidades organizacionales requeridas	Mejorar la motivación, bienestar y compromiso de los colaboradores	Integrar soluciones tecnológicas de información y comunicación efectivas	



## GENERACIÓN DE VALOR

El porcentaje de cumplimiento de esta perspectiva en el año 2021 fue del 15%, cumpliendo con el peso establecido, el porcentaje de cumplimiento de cada iniciativa establecida (Reducir costos, Controlar Gastos y Mejorar Rentabilidad) fue del 100 % cada una.

Perspectiva	Objetivo estratégico	Peso de la perspectiva
<b>Generación de valor</b> 	1. Incrementar y proyectar el valor de la empresa a los grupos de interés	15%





Perspectiva	Iniciativa estratégica	Indicador	Frecuencia	UN	T	Nivel de aceptación			Acum/ Prom	% De cump. de la iniciativa	% De cump. Perspectiva
						Meta	Aceptable	Peligro			
<b>Generación de valor</b> 	Reducir costos	EBITDA	Mensual	\$	+	>=0,16	0,15 - 0,9	<0,8	0,13	100%	<b>15%</b>
	Controlar gastos	% de Ejecución presupuestal gasto	Mensual	%	+	<100	101-105	>=106	101%	100%	
	Mejorar rentabilidad	Indice de endeudamiento	Mensual	%	-	<=35	36 - 45	> 45	40%	100%	
		% de Rentabilidad	Mensual	%	+	>=5.2	3.5 - 5.1	<=3.4	4,3%	100%	



## CLIENTES Y MERCADO

El porcentaje de cumplimiento de esta perspectiva en el año 2021 fue del 15%, es decir que estuvo un 5% por debajo del peso establecido, el porcentaje de cumplimiento de cada iniciativa establecida (Satisfacer y fidelizar los clientes y Diversifica servicios y ampliar la participación en clientes actuales) fue del 50% y 100% respectivamente.

De acuerdo a la tabla de resultados el indicador que afecta los resultados de la iniciativa (Satisfacer y fidelizar clientes) es el de Tasa de retención de clientes cuyo resultado fue del 80% y su resultado debería del mayor al 90% y en un nivel aceptable entre 85 y 89%, este resultado se generó a raíz del paro nacional y nuestra incapacidad por cumplir con todas las asignaciones dadas por nuestros clientes fuimos vetados por un tiempo en los clientes Molino Santa Marta y Compañía de Galletas Noel.

Perspectiva	Objetivo estratégico	Peso de la perspectiva
Clientes y mercado	2. Incrementar la satisfacción y lealtad de los clientes	20%





Perspectiva	Iniciativa estratégica	Indicador	Frecuencia	UN	Nivel de aceptación			Acum/ Prom	% De cump. de la iniciativa	% De cump. Perspectiva
					Meta	Aceptable	Peligro			
<b>Cientes y mercado</b> 	Satisfacer y fidelizar los clientes	Nivel de Satisfacción del Cliente	Anual	%	>=90	85-89	<85	97%	50%	<b>15%</b>
		Tasa de retención de clientes	Anual	%	>=90	85-89	<85	80%		
	Diversificar los servicios y ampliar la participación en clientes actuales	Nuevos negocios	Anual	#	2	1	0,00	100%	100%	



## PROCESOS

El porcentaje de cumplimiento de esta perspectiva en el año 2021 fue del 21%, es decir que estuvo un 4% por debajo del peso establecido, el porcentaje de cumplimiento de cada iniciativa establecida (Continuar desarrollando la integración vertical del negocio, optimizar procesos operativos y alinear y fortalecer relación con aliados estratégicos de negocio) fue del 100% , 50 % y 100% respectivamente.

Se puede evidenciar que el indicador que no cumplió con la meta establecida fue el indicador de Costo por kilómetro esto se debe a que El valor de un kilómetro recorrido por vehículo presentó un aumento de \$180 con respecto al 2020, debido al incremento en los precios de los repuestos y llantas por los escasos de contenedores. Además del aumento de las reparaciones de motor en el 2021 (8 vehículos) y en el 2020 (2 vehículos) y los mantenimientos preventivos a tráiler.

Por lo cual se recomendó redefinir la meta para el año 2022, teniendo en cuenta los precios actuales proyectando los incrementos esperados y el presupuesto de reparaciones de motor del 2022.

Perspectiva	Objetivo estratégico	Peso de la perspectiva
Procesos	3. Mejorar la eficiencia operacional	25%





Perspectiva	Iniciativa estratégica	Indicador	Frecuencia	UN	Nivel de aceptación			Acum/ Prom	% De cump. de la iniciativa	% De cump. Perspectiva
					Meta	Aceptable	Peligro			
<b>Procesos</b> 	Continuar desarrollando la integración vertical del negocio	Iniciativas de integración vertical implementadas	Anual	#	30	1-2	,00	1	100%	<b>21%</b>
	Optimizar procesos operativos	Rendimiento de Combustible	Mensual	Km	>6	5,9 - 5,1	<5,0	6,5	50%	
		Costo por Kilómetro	Mensual	\$	<=840	841- 893	>894	949		
	Alinear y fortalecer relación con aliados estratégicos del negocio	Indice de rotación de CxP a proveedores de transporte	Trimestral	Días	<=18>	19- 20	20	20	100%	
		Cumplimiento capacitación proveedores de transporte	Trimestral	%	>=70	60-69	<60	81%		
		Cobertura plan de capacitación de proveedores de transporte	Trimestral	%	>=70	60-69	<60	81%		



## SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

El porcentaje de cumplimiento de esta perspectiva en el año 2021 fue del 20%, es decir que cumplió con el peso establecido, el porcentaje de cumplimiento de cada iniciativa establecida (Monitorear y controlar los riesgos de seguridad de la cadena de suministro, garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable para los colaboradores, proveedores, contratistas y visitantes, Contribuir a la conservación y preservación del medio ambiente y asegurar la calidad en el servicio) fue del 100% respectivamente.

Perspectiva	Objetivo estratégico	Peso de la perspectiva
-------------	----------------------	------------------------

<p>Sistema integrado de gestión</p> 	<p>4. Garantizar una operación segura, ambientalmente responsable y que cumpla con altos estándares de calidad</p>	<p><b>20%</b></p>
--	--	-------------------





Perspectiva	Iniciativa estratégica	Indicador	Frecuencia	UN	T	Nivel de aceptación			Acum/ Prom	% De cump. de la iniciativa	% De cump. Perspectiva
						Meta	Aceptable	Peligro			
<b>Sistema integrado de gestión</b> 	Monitorear y controlar los riesgos de seguridad de la cadena de suministro	Eventos de contaminación y hurto	Trimestral	#	-	0	0	1,00	0,00	100%	<b>20%</b>
	Garantizar un ambiente de trabajo seguro y saludable para los colaboradores	Eficacia SST	Mensual	%	+	>=80	75-79	<75	83%	100%	
	Contribuir a la conservación y preservación del medio ambiente	Desempeño ambiental	Mensual	%	+	>=80	75-79	<75	96%	100%	
	Asegurar la calidad en el servicio	Servicios conformes	Mensual	%	+	>=98	96-97	<97	100%	100%	



## CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE

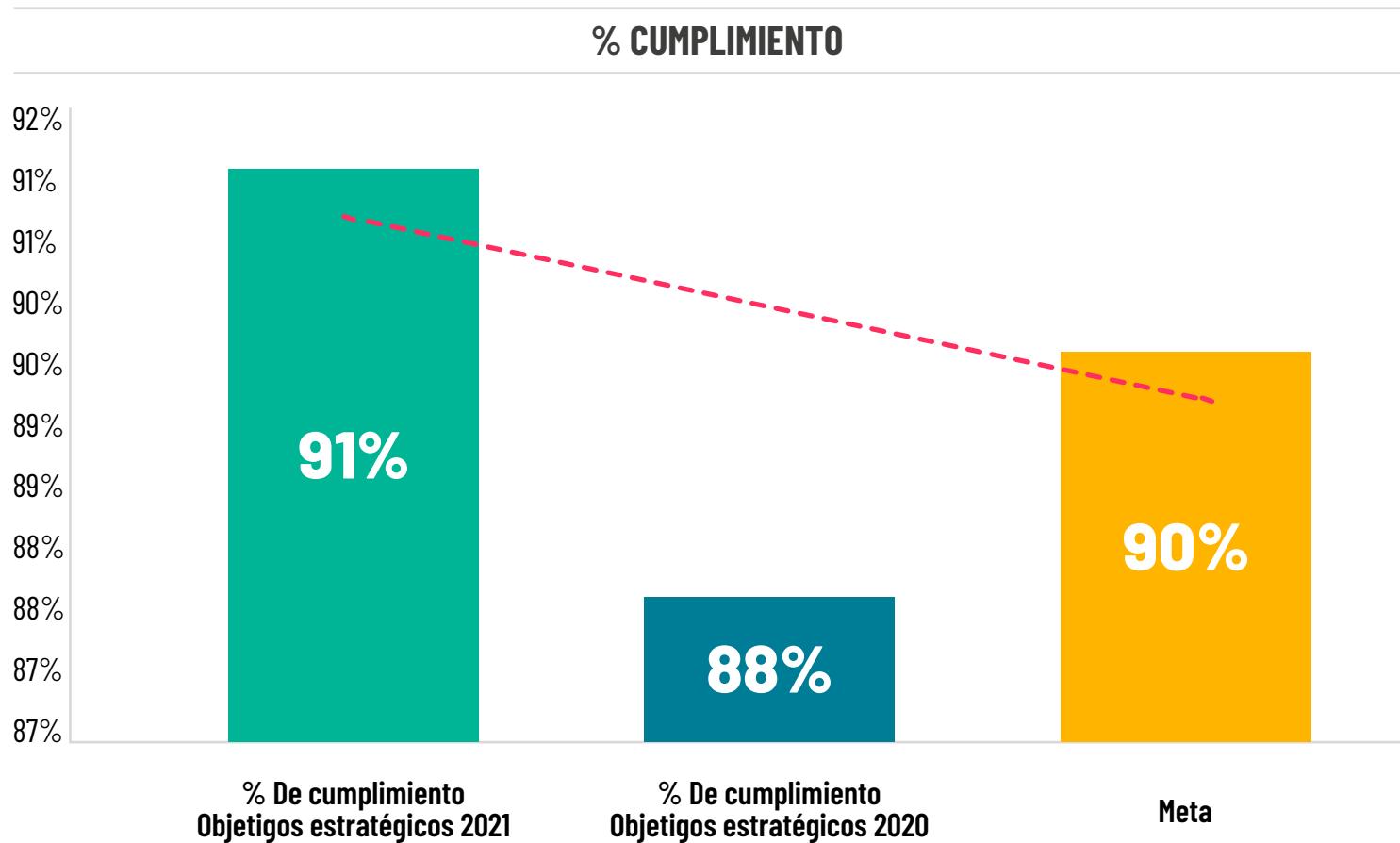
El porcentaje de cumplimiento de esta perspectiva en el año 2021 fue del 20%, es decir cumpliendo con el peso establecido, el porcentaje de cumplimiento de cada iniciativa establecida (Desarrollar las competencias y capacidades organizacionales requeridas, Mejorar la motivación, bienestar y compromisos de los colaboradores, e integrar soluciones tecnológicas de información y comunicación efectivas) fue del 100% respectivamente.

Perspectiva	Objetivo estratégico	Peso de la perspectiva
Crecimiento y aprendizaje	5. mejorar la capacidades de la organización	20%





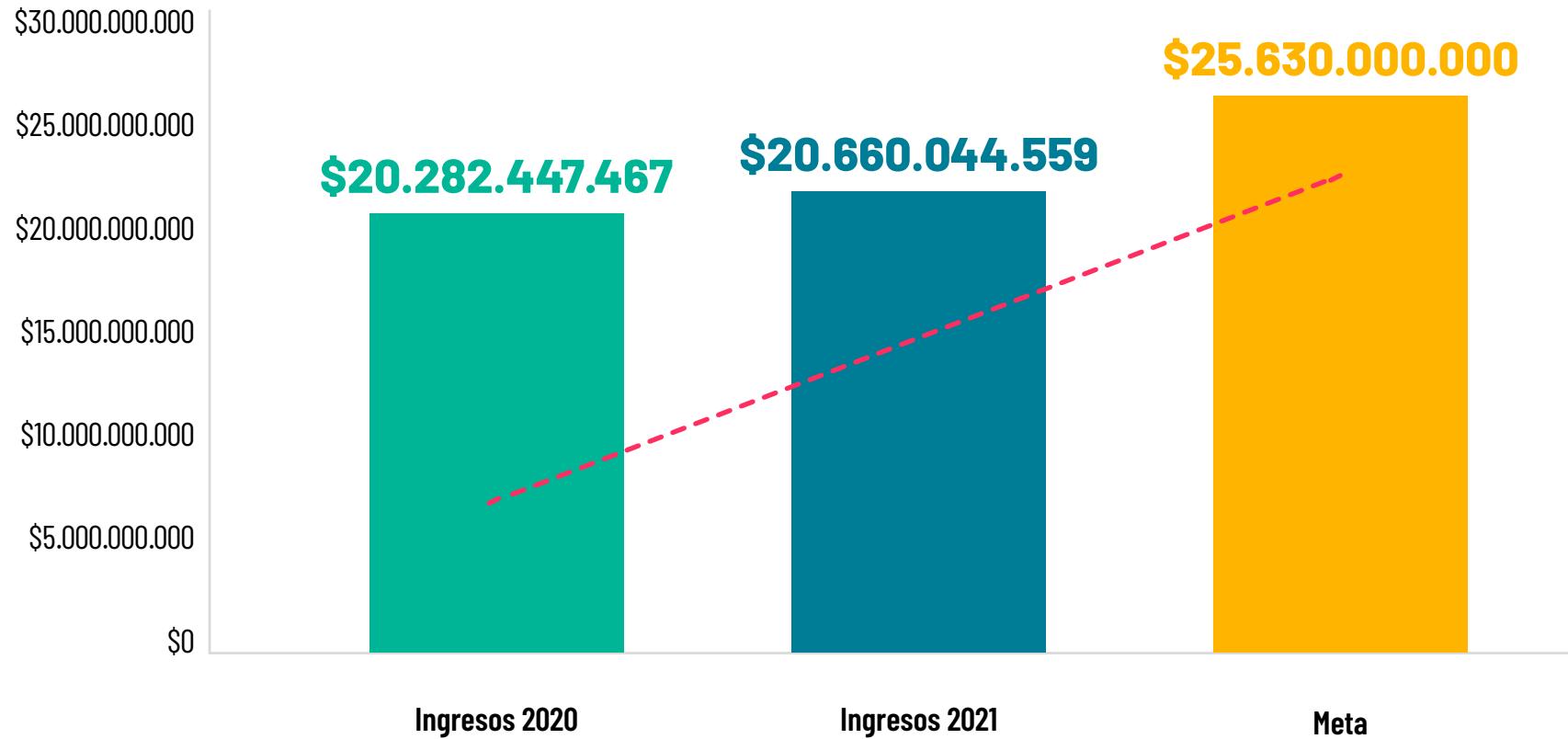
Perspectiva	Iniciativa estratégica	Indicador	Frecuencia	UN	Nivel de aceptación			Acum/ Prom	% De cump. de la iniciativa	% De cump. Perspectiva
					Meta	Aceptable	Peligro			
<b>Crecimiento y aprendizaje</b> 	Desarrollar las competencias y capacidades organizacionales requeridas	Nivel de Competencias	Anual	%	>=80<	75-79	75	87%	100%	<b>20%</b>
		% de Cumplimiento Plan de Capacitación	Trimestral	%	>=80<	75-79	75	95%		
		% de Cobertura Plan de Capacitación	Trimestral	%	>=80<	75-79	75	80%		
	Mejorar la motivación, bienestar y compromiso de los colaboradores	Nivel de Clima Organizacional	Anual	%	>=85<	84-80	80	89%	100%	
		% Cumplimiento Programa de Bienestar	Mensual	%	>=95	90-94	<90	95%		
		Índice de Rotación de Personal	Mensual	%	<=7>	8-10	10	7,76%		
	Integrar soluciones tecnológica de información y comunicación efectivas	Soluciones tecnológicas implementadas	Anual	#	10	0	,00	100%	100%	



El nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos para el año 2021 fue del 91% cumplido con la meta establecida la cual es igual o mayor al 90% y en un nivel aceptable entre el 89 y 80%.



## Ingresos



En cuanto a los ingresos: para el año 2021 se tuvo un incremento del 2% (\$ 20.660.044.559) respecto al año anterior, el cual fue de (\$ 20.282.447.467)



*Transportes*  
**CENTROVALLE S.A.**

# RIESGOS Y AUDITORÍA

---



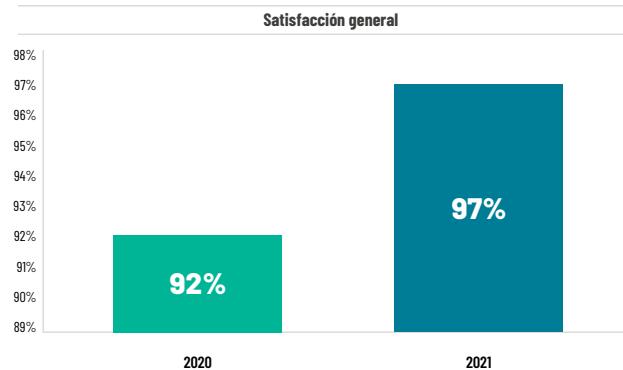
## EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

Se identificaron los factores internos (Fortalezas y debilidades) y factores externos (oportunidades y amenazas) mediante la metodología DOFA, concluyendo que las fortalezas y las amenazas fueron los cuadrantes con mayor puntuación y a partir de ello, se estableció que si la compañía potencializa la fortaleza y madurez del SIG, la competencia y compromiso de los trabajadores, la integración vertical del negocio, la capacidad de respuesta para atender la demanda de los clientes y el modelo de prestación del servicio bajo la figura in house, entonces será posible minimizar los efectos de la epidemia o pandemia, los colegas con fletes más económicos, las sanciones o multas por incumplimiento de requisitos legales y Manifestaciones civiles o paro de transporte, que pone en riesgo la operación de la flota, los bienes transportados y los Trabajadores.

### Por lo cual la empresa debe:

- **Mantener el nivel de satisfacción y fidelización de los clientes para mitigar los efectos de competidores con fletes más bajos que los ofertados por la organización.**

Para el 2021 el nivel de satisfacción del cliente fue del 97% cumpliendo con la meta establecida del 90%



- **Continuar desarrollando la integración vertical del negocio para mitigar impacto en el alza de precios de repuestos, consumibles y combustible y ofertar servicio con fletes competitivos.**

En el año 2021 la empresa continuó con las iniciativas de integración vertical del negocio, a partir del mes de Enero la empresa inicio con la emisión de los SOAT de la flota propia, sin necesidad de Intermediarios y dio alcance para la emisión de los SOAT de los empleados que requieran para sus vehículos y da la posibilidad de pagar a través de descuento de nómina.

- **Realizar un monitoreo permanente al cumplimiento de requisitos legales, mediante los mecanismos dispuestos en el SIG, para prevenir sanciones o multas.**

En los meses de Julio y agosto se llevó a cabo las auditorías internas en la compañía donde se determinó un porcentaje de conformidad de los aspectos evaluados en este ciclo del 98%.

- **Fortalecer nuestro Sistema de control y seguridad de la cadena de suministro para garantizar una adecuada gestión de los riesgos de seguridad de la cadena de suministro.**

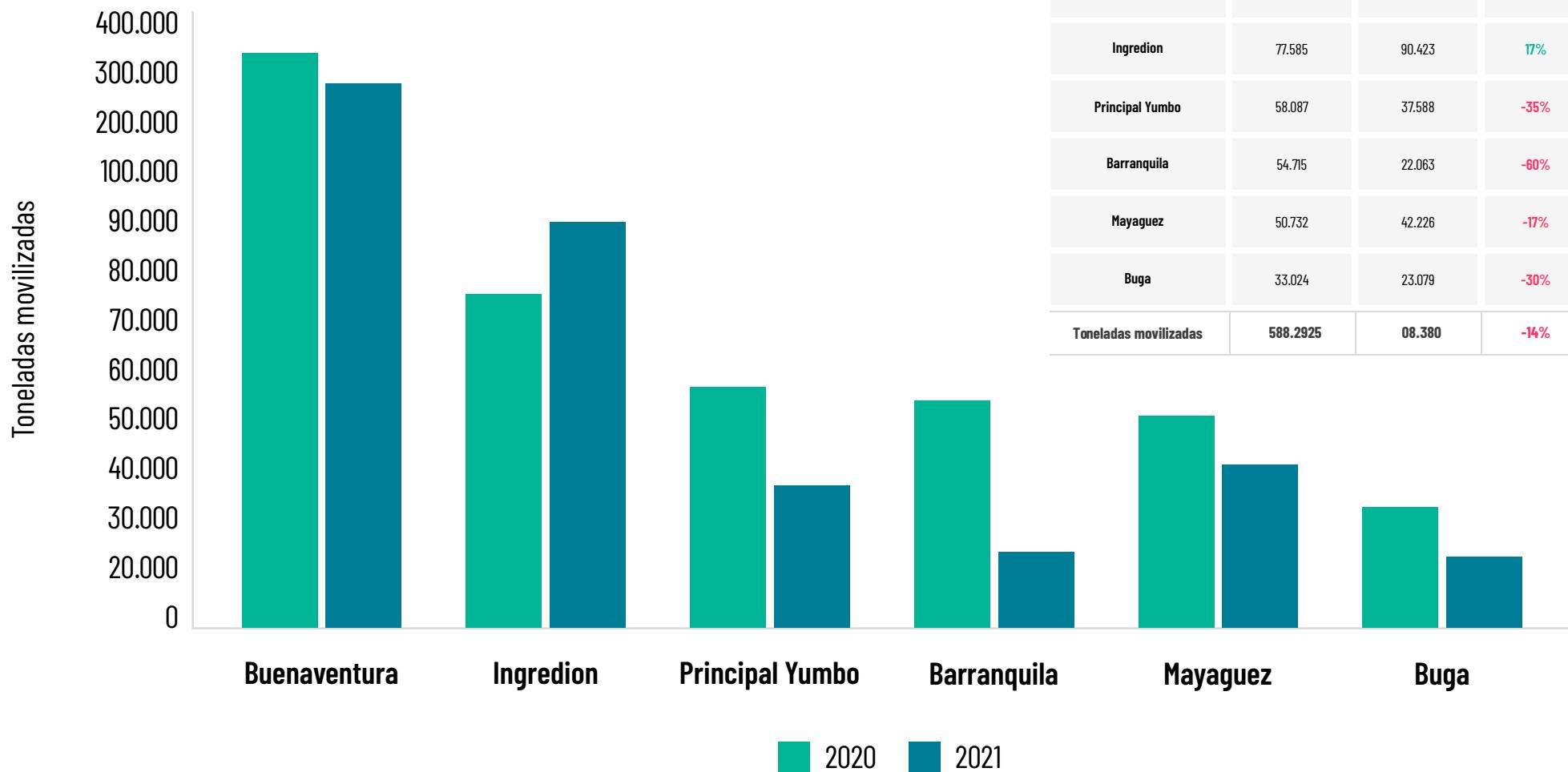
En el año 2021 con el fin de fortalecer la seguridad de la cadena de suministro, Gerencia decidió implementar dentro del proceso de selección de los conductores, las pruebas de Poligrafía, lo cual ayudaría a realizar un filtro determinante al momento de la contratación conductores, los cuales están en contacto directo con el vehículo y la carga.

- **Fortalecer modelo de prestación de servicio in house para mitigar los efectos de competidores con fletes más bajos que los ofertados por la organización.**

En el año 2021 se presentó un crecimiento del 17% de la agencia Ingredion, respecto al año anterior en cuanto a la carga movilizada.



### Comparativo 2020 - 2021

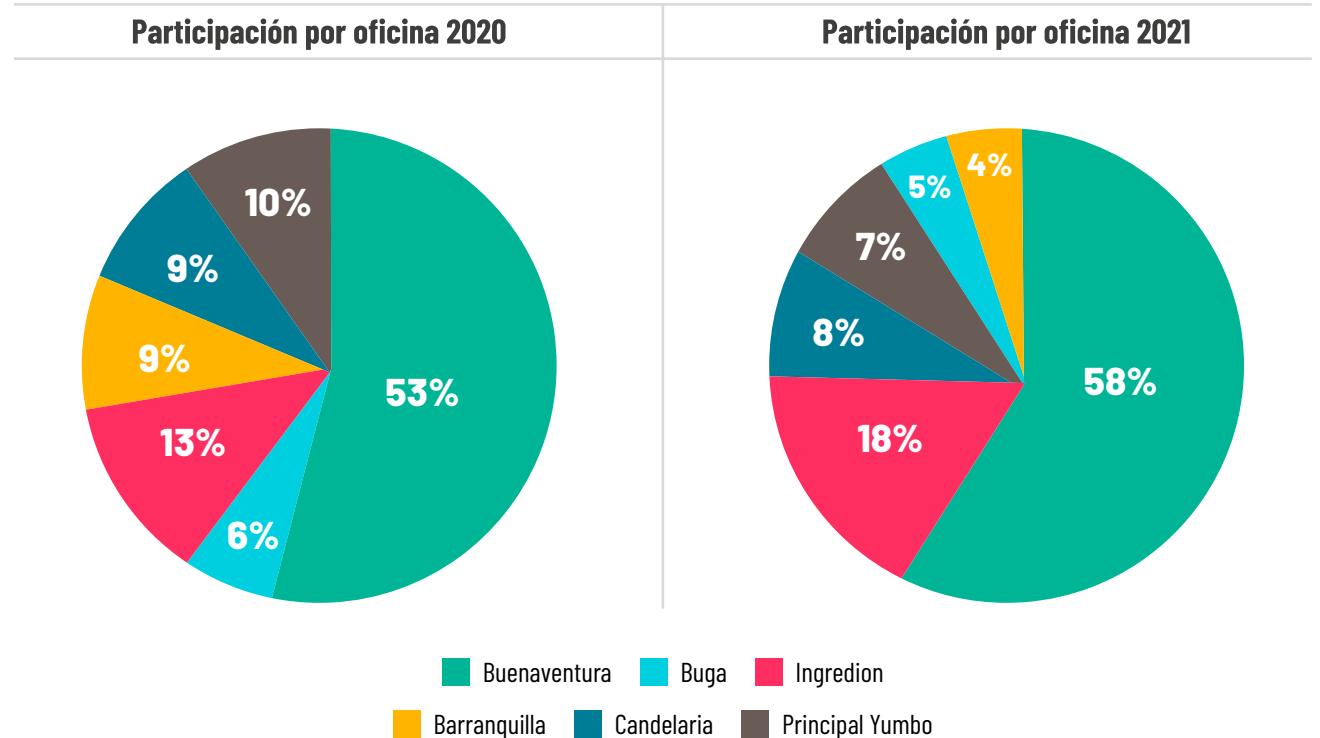




En cuanto a la participación de la agencia de Ingedion en despachos, se posiciono en el segundo lugar con un 18% después de la agencia de Buenaventura, lo cual comparado con el año 2020 la agencia tuvo un incremento en despachos del 5%, lo demostrando que es una agencia que se sigue fortaleciendo y manteniendo en el tiempo.

- **Garantizar la mejora continua de nuestro sistema integrado de gestión para facilitar maximizar las oportunidades de la organización y minimizar las amenazas.**

En el año 2021 se adquirió micrositio para realizar verificación de antecedentes tanto de clientes, con Compliance se realiza una verificación de antecedentes en tiempo récord en más de 1.817 lista restrictivas y sancionatorias, suministrando datos oficiales de organismos, autoridades y entidades a nivel mundial, de esta manera la debida diligencia de nuestros clientes, proveedores y personal administrativo será mucho más completa y confiable.





## INFORME DE AUDITORÍA

En el 2021 se realizó reestructuración del equipo de auditoría interna el cual fue capacitado para fortalecer las competencias en cuanto a las normas ISO 9001,14001, 45001 y BASC.

### Auditorías Internas

El primer ciclo de auditorías internas se llevó a cabo en su totalidad entre los meses de junio y agosto del año 2021, cuyos objetivos eran:

- Determinar la conformidad del sistema de gestión con los criterios de auditoría.
- Evaluar la capacidad del sistema de gestión para asegurar el cumplimiento de los requisitos contractuales, legales y reglamentarios aplicables al alcance del sistema de gestión y a la norma de requisitos de gestión.
- Determinar la Conveniencia, hace referencia sobre como el SIG se ajusta a la organización, a sus operaciones, cultura y sistemas de negocio; Adecuación, hace referencia a si cumple los requisitos de las normas internacionales y si esta implementado apropiadamente; y la Eficacia, hace referencia a si se logran los resultados deseados.
- Identificar oportunidades de mejora en el sistema de gestión.

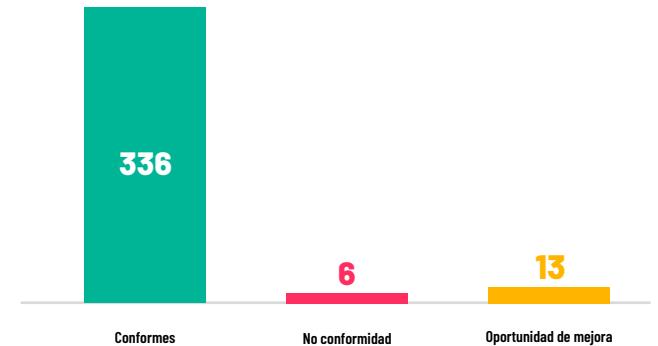
Teniendo en cuenta lo anterior se estableció una secuencia de actividades las cuales se cumplieron a cabalidad:

- Realización y divulgación del Plan de Auditoria a todos los procesos.
- Elaboración de Listas de Verificación.
- Reunión de Apertura.
- Realización de Auditoria.
- Elaboración del informe.
- Presentación y entrega de informe.
- Reunión de cierre.

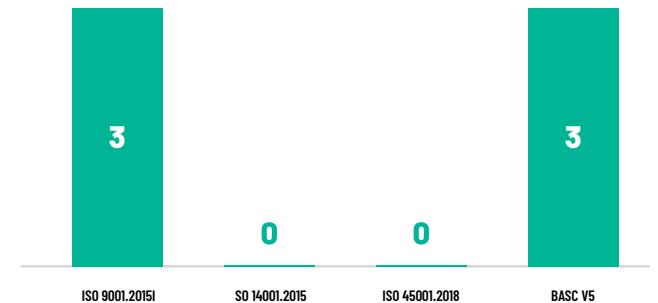
Se obtuvieron un total de 336 aspectos conformes, 6 No conformidades y 13 oportunidades de mejora, para un porcentaje de conformidad de los aspectos evaluados en este ciclo del 98%.

Dichas no conformidades menores se generaron por incumplimiento de requisitos en las normas ISO 9001:2015 Y BASC v5.

Hallazgos de la auditoría interna primer ciclo 2021



No conformidades por sistema de gestión





El sistema de Gestión Integrado promueve un enfoque basado en procesos a través del desarrollo, implementación y eficacia del Sistema, con el fin de mejorar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos y la prevención de riesgos en la Seguridad de la cadena de Suministro, compromiso con la prevención de Lesiones y enfermedades, prevención de la contaminación y ciclo de vida.

### Dentro del análisis del perfil del sistema se logró:

- Se logró determinar la conformidad del Sistema de Gestión con los requisitos de la norma de: ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, BASC versión 05-2017, ISO 45001:2018.
- Se logró evaluar la capacidad del Sistema de Gestión de Calidad, Ambiental, y Seguridad y salud en el trabajo, para asegurar el cumplimiento de las normas, requisitos legales y reglamentarios aplicables al alcance establecido.
- Se logró determinar la eficacia en la implementación, mantenimiento y actualización de los Sistemas de Gestión de Calidad, Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Se logró identificar y validar el pensamiento basado en riesgos de la organización, así como la identificación de oportunidades de mejora en los Sistemas de Gestión de Calidad, Ambiental, y Seguridad y Salud en el Trabajo, que permiten la

### contribución al alcance de los objetivos de la organización y la mejora continua

Los procesos donde hubo levantamiento de No conformidades menores realizaron apertura del formato F GC 006 Acción de mejoramiento continuo, donde se establecieron acciones correctivas y/o de mejora y con las respectivas evidencias de cumplimiento.

A partir de los resultados de este ciclo de auditoría, el equipo auditor llegó a la conclusión: que Transportes Centro Valle S.A ha mantenido su Sistema Integrado de Gestión conforme a los requisitos de sus referenciales, con un porcentaje de conformidad del Sistema del 98% tal como lo referencia al inicio y que no requiere realizar un segundo ciclo de auditoría teniendo en cuenta que ningún proceso tuvo 5 o más no conformidades, tal como lo establece nuestro procedimiento de Auditorías Internas P GC 004.

### Auditorías Externas

En cuanto a las Auditorías externas de las Normas ISO 9001:2015, 14001:2015 Y 45001:2018, se llevó a cabo el primer seguimiento, donde la entidad certificadora concluyó que la organización:

- Demostró la efectiva implementación, mantenimiento y mejora del sistema de gestión.
- Demostró el establecimiento y seguimiento adecuado de objetivos y metas claves de desempeño
- El programa de auditorías internas ha sido imple-

mentado en su totalidad y demuestra su eficiencia como herramienta para mantener y mejorar el sistema de gestión

- A través del proceso de auditoría se demostró la total conformidad del sistema de Gestión con los requisitos de la norma auditada.

De igual manera en la auditoría externa realizada al sistema de Gestión BACS el auditor determinó que, con base a los criterios de la auditoría y la verificación de documentos con sus evidencias respectivas, el SGCS es conforme con los requisitos de la norma BASC Versión 5-2017.





*Transportes*  
**CENTROVALLE S.A.**

# COMPROMISOS

---





## COMPROMISOS CON LOS **CLIENTES Y EL MERCADO**

### Gestión comercial

Operación segura y garantizada para el 100% de nuestros clientes

La crisis global generada por el covid-19 en el comercio internacional y la crisis social nos presentó el reto de desarrollar soluciones oportunas para las necesidades de nuestros clientes.

- Optimización de la capacidad de la flota propia para dar respuesta efectiva a las necesidades del cliente.
- Fidelización de los proveedores de transporte mejorando los ciclos de pagos y fletes.
- Compra de vehículos nuevos para el 2021, dos unidades y para el 2022 tres unidades.
- Mejora en la atención oportuna de las necesidades del cliente por del área de operaciones.
- Controles efectivos y suficientes para mitigar riesgos a través del conocimiento experto y credibilidad técnica.





## COMPROMISO CON **LOS COLABORADORES**

### Gestión humana

Las relaciones laborales se rigen por la normatividad colombiana vigente, con el propósito de garantizar un ambiente de trabajo digno, donde los trabajadores encuentren protección a sus derechos. Transportes Centro Valle S.A. en su propósito de generar bienestar a sus colaboradores a implementado una estrategia que tiene como finalidad estar atentos a todo lo que pasa en el entorno profesional, personal y familiar del colaborador.

### Beneficios:

- Convenio de servicio funerario
- Convenio Ahorranza con el banco W

- Convenio de Libranza con Bancolombia, Occidente y CCF
- Presta nomina soat
- Kit Escolar
- Póliza seguro de vida

### Actividades:

- Mes ambiental
- Mes de la seguridad vial
- Mes de la SST
- Mes de la calidad

### Cuidado:

- Servicio de casino
- Préstamo con descuento plan vacaciones únicas

### Celebraciones:

- Cumpleaños
- Día de la Madre y del padre
- Fechas especiales
- Quinquenios
- Fiesta de fin de año

