

PLAN DE NEGOCIOS ZALT S.A.S

SOLICITUD DE NEGOCIACIÓN ACUERDO DE REORGANIZACIÓN

Contenido

1. Resumen ejecutivo de actividad comercial ZALT S.A.S	2
2. Actividades comerciales y líneas de negocio	3
2.1 Almacenamiento y logística de almacenes.....	3
2.2 Servicio Técnico	4
2.2.1 Servicio Técnico telefonía.....	4
2.2.2 Servicio Técnico refurbished para decodificadores	4
2.3 Distribución (Intermediación).....	5
3. Análisis de mercado (Comportamiento del mercado sobre los clientes relacionados).....	5
3.1 Comportamiento del sector de telefonía móvil.....	5
3.2 Comportamiento del sector de televisión por suscripción.	6
3.3 Comportamiento del sector de comercio electrónico minorista.	7
3.4 Conclusiones sobre el estado del mercado	8
4. Información de la crisis	8
5. Proveedores, Costos y suministros.....	9
5.1 Principales Clientes	9
5.2 Principales Competidores	10
5.3 Principales Aliados.....	10
6. Estrategias para superar la crisis e implementación.	10
6.1 Estabilización financiera.	10
6.2 Estrategia de eficiencia	12
6.3 Perspectivas desarrollo comercial y competitividad.....	13
6.3.1 Incursión en logística para el mercado de comercio electrónico minorista.....	13
6.3.2 Mantenimiento del mercado de telecomunicaciones.....	13
6.3.3 Fortalecimiento de la propuesta de valor mediante tecnología.	14

1. Resumen ejecutivo de actividad comercial ZALT S.A.S

Actualmente ZALT S.A.S se desempeña como una empresa prestadora de servicios logísticos y de servicio técnico denominada 3PL que en sus siglas en ingles quiere decir Third Party Logistics ejecutando principalmente las siguientes actividades asociadas al proceso.

- Almacenamiento.
- Recepción, alistamiento, fulfillment y despacho.
- Distribución de mercancías.
- Servicio técnico y reacondicionamiento de equipos móviles (celulares).
- Servicio técnico y reacondicionamiento de decodificadores y modem.

La empresa fue inscrita en cámara y comercio el 5 de diciembre de 2018 e inicio operaciones en el mes de mayo del año 2019.

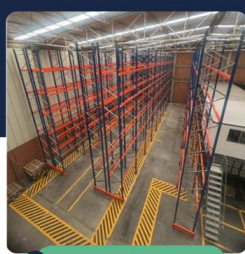
En la actualidad se cuenta con operación en 3 locaciones distribuidas en el territorio nacional así:

Ciudad	Nombre de Bodega	Parque Industrial	Dirección	Metros 2	Capacidad en Almacen
Bogotá	ZF	Zona Franca	Carrera 106 No 15 - 25 Bodega 52	1.500	540 posiciones de estiba
Mosquera / Cundinamarca	Santo Domingo	P.I. Santo Domingo	Avenida Troncal de Occidente No 18 - 76 Bodega F2	3.400	3506 posiciones de estiba
Barranquilla	Caribe Verde	P.I. Caribe Verde	Carrera 9 G # 110-187 Bodega 1B	1.100	988 posiciones de estiba



BODEGAS

- ✓ 6.000 mts2
- ✓ 5.036 posiciones de estibas



Bodega ZF Bogotá

1500 mts2

540 posiciones de estiba



Bodega Mosquera

3.400 mts2

3.506 posiciones de estiba



Bodega Barranquilla

1.100 mts2

988 posiciones de estiba

2. Actividades comerciales y líneas de negocio.

ZALT S.A.S cuenta con tres líneas de negocio principales almacenamiento, servicio técnico y e intermediación en la distribución atendiendo principalmente sectores de telecomunicaciones, fintech y de logística para empresas de comercio electrónico.

2.1 Almacenamiento y logística de almacenes.

La línea de almacenamiento y logística esta desarrollada principalmente a reducir los tiempos de ejecución y brindar soluciones diseñadas a la medida del cliente integrando los sistemas de operación con las actividades que se desarrollan en cada uno de los warehouse administrados por ZALT.

Dentro de las cuentas más relevantes para las que se prestan estos servicios se encuentra DIRECTV, PTC (Wom), Mercadazo, Maitrox, Co Real Tech entre otros. Como datos generales ZALT administra un inventario general de \$140 mil millones de pesos y puede tener movimientos de 5 millones de unidades al año involucradas en procesos de recepción, almacenamiento, fulfillment, etiquetado y despacho de producto.

Zalt cuenta con bodegas de altura de 12 metros ubicadas en parques industriales, diseñadas con layout que permiten la correcta administración de producto y el eficiente desarrollo de actividades dentro de las instalaciones, además de contar con sistemas de CCTV para el monitoreo, sistema de detección contra incendio, alarma y controles establecidos para la custodia de los inventarios.

Nuestros sistemas de operación en almacenes son propios (desarrollos in-house), y están integrados con los ERP de los clientes para la notificación de actividades dentro de los almacenes.

A continuación mencionamos las capacidades de cada una de las instalaciones.

Ciudad	Parque Industrial	Dirección	Metros 2	Capacidad en Almacen	Fotografía de la bodega
Bogotá	Zona Franca Bogotá	Carrera 106 No 15 - 25 Bodega 52	1.500	988 Posiciones de estiba	
Mosquera / Cundinamarca	P.I. Santo Domingo	Avenida Troncal de Occidente No 18 - 76 Bodega F2	3.400	3.506 Posiciones de estiba	
Barranquilla	P.I. Caribe Verde	Carrera 9 G # 110-187 Bodega 1B	1.100	1.000 Posiciones de estiba	

2.2 Servicio Técnico

La línea de servicio técnico está diseñada para atención de garantías y fuera de garantías para teléfonos móviles y la prestación de servicios de refurbished para decodificadores del segmento de televisión, a continuación se detalla cada una de las líneas.

2.2.1 Servicio Técnico telefonía

Los servicios para este proceso se prestan principalmente para fabricantes de teléfonos y operadores móviles, y también se atienden servicios fuera de garantía para clientes walking.

ZALT cuenta con un laboratorio para el desarrollo de estas actividades en zona franca Fontibón cumpliendo con todas las normas para evitar las descargas de electrostática (normas esd), contando con tapetes, manillas, sillas entre otros elementos para la protección de las tarjetas de los equipos.



ZALT tiene una capacidad de reparación de equipos de 5 mil unidades mensuales, cumpliendo todos los estándares exigidos por los clientes y registrando cada uno de los casos en las plataformas internas y de los clientes. Se cuenta con personal capacitado para estas actividades en las diferentes marcas.

2.2.2 Servicio Técnico refurbished para decodificadores

El segmento de servicio técnico para decodificadores de ZALT desarrolla sus actividades en un taller – laboratorio ubicado en la bodega de Mosquera / Cundinamarca, este servicio esta principalmente diseñado para empresas del sector de telecomunicaciones de televisión e internet fijo.



La operación se desarrolla en un área de 400 metros cuadrados donde se ejecutan las actividades relacionadas a la recepción, clasificación, inspección, control de calidad, remanufactura, y limpieza para decodificadores, controles, modem y periféricos relacionados.

2.3 Distribución (Intermediación).

Zalt cuenta con un modelo de operación intermediación de distribución con motorizados y con flota tercerizada para la atención de despachos de los clientes que solicite el servicio, se utiliza un sistema central TMS (Transport management system) donde se centralizan todas las peticiones y se toma captura de cada una de las evidencias de entrega y tracking de cada despacho.

Dentro de la oferta y operación de servicios ZALT cuenta con integraciones con diferentes transportadores que garantiza el tracking de cada uno de las guías despachadas y el seguimiento y atención de novedades para su respectiva resolución. Además, Zalt también ofrece servicios de recolección de producto para sus diferentes clientes.

MODELO DE DISTRIBUCIÓN

- +800K entregas anuales
- Servicio de entregas en franjas, same day y next day
- Servicio para entrega de sim card en portabilidad a nivel nacional
- TMS y APP de Georeferenciación
- Entrega en puntos de venta
- Entrega en retail
- Traslados en descargue directo desde el aeropuerto
- 18 Ciudades con entregas urbanas
- Torre de control para seguimiento
- Cubrimiento de los 1106 municipios

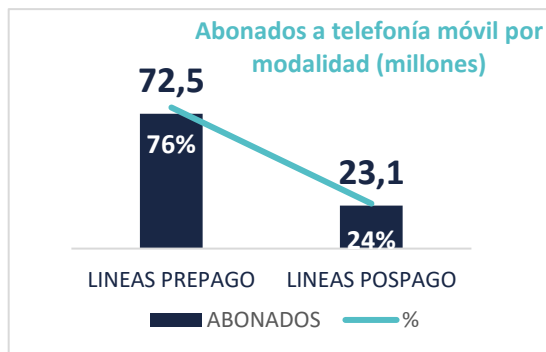


3. Análisis de mercado (Comportamiento del mercado sobre los clientes relacionados)

Zalt presta principalmente servicios a empresas del sector de telecomunicaciones o asociadas a este sector, por tal razón revisamos el comportamiento y la participación del sector de telefonía móvil, internet fijo y televisión, además de revisar el comportamiento de comercio electrónico dado que en este segmento ZALT está prestando de servicios en la actualidad.

3.1 Comportamiento del sector de telefonía móvil.

A corte del cuarto trimestre de 2025 el mercado de abonados para telefonía móvil muestra una penetración de 174%, lo que indica que es un mercado completamente maduro y de baja expansión en los siguientes años.



La segmentación de mercado muestra un 76% de participación de líneas prepago y un 24% de líneas pospago. Para ZALT resulta de beneficio el crecimiento de las líneas pospago ya que uno de los servicios que se prestan para Wom es el alistamiento, despacho y entrega de sim card de portabilidad; sin embargo, durante los últimos años las líneas pospago se han mantenido entre un 20% y 24% de participación dentro del segmento.

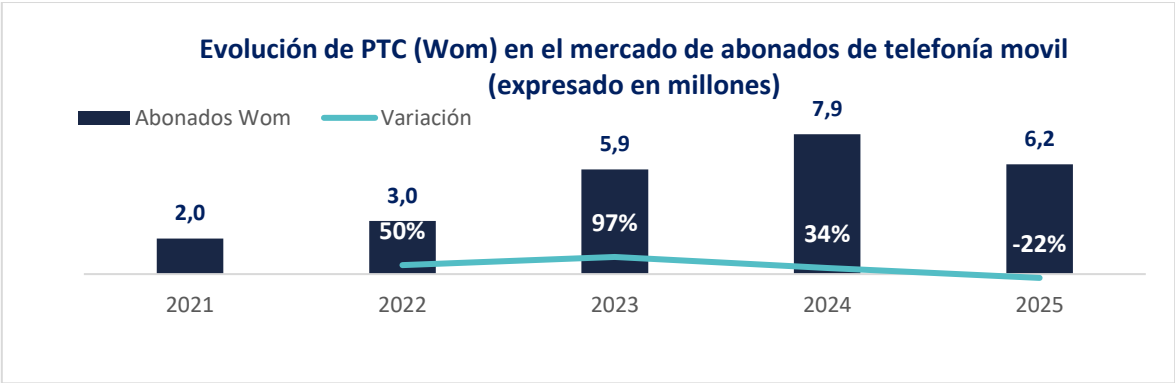
Fuente: Informe trimestral de las TIC cuarto trimestre de 2025. Cifras en millones.



La participación de mercado en el segmento de telefonía móvil a corte de diciembre de 2025, muestra que el proveedor con mayor número de líneas de telefonía móvil fue Claro (42,7 millones), seguido por Movistar (23,1 millones), TIGO (17,5 millones) y que **WOM tiene (6,2 millones)** de abonados cliente que es estratégico para las operaciones de ZALT.

Fuente: Informe trimestral de las TIC cuarto trimestre de 2025. Cifras en millones.

El comportamiento PTC (Wom) que observa en la gráfica en la participación de mercado a nivel de abonados tuvo una curva ascendente hasta el 2024 año de entrada de PTC en la ley de reorganización, ya para el 2025 se tiene un descenso del 22% en su cuota de abonados lo que demuestra una disminución en su operación que se ve reflejada en la participación de volúmenes operados por parte de ZALT.



Fuente: Informe trimestral de las TIC cuarto trimestre de 2025. Cifras en millones.

Podemos también observar que el crecimiento de mercado en este sector en 2024 fue del 5,5% y en 2025 de apenas 4,5%, lo que indica que se tiene una tendencia a tener unas proyecciones de crecimiento muy planas para las expectativas de ZALT.

	2021	2022	2023	2024	2025
ABONADOS	75,00	80,80	87,30	92,10	95,60
Variación mercado		7,7%	8,0%	5,5%	3,8%

Fuente: Informe trimestral de las TIC cuarto trimestre de 2025. Cifras en millones.

3.2 Comportamiento del sector de televisión por suscripción.

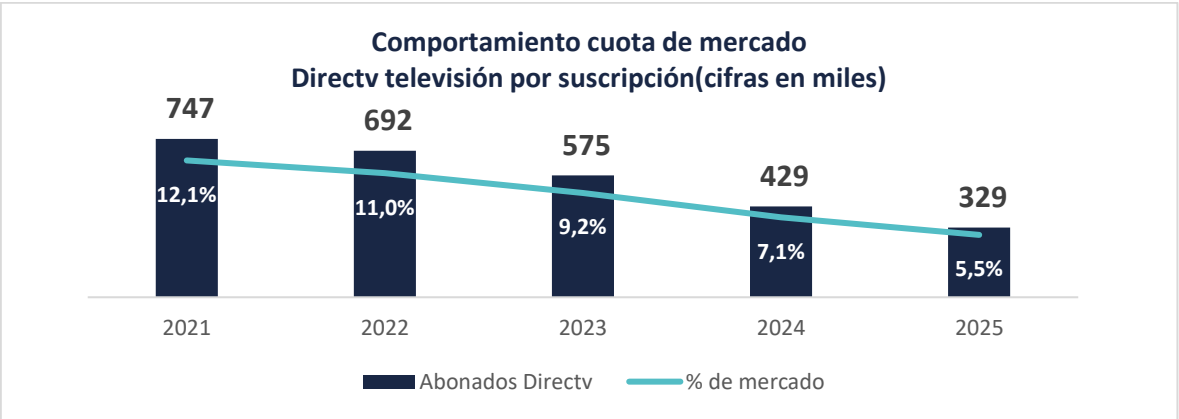
Otro de los sectores de interés de ZALT es el sector de televisión por suscripción, dado que DIRECTV es un cliente de participación importante en las ventas de logística, al revisar la participación de DIRECTV a cierre del cuarto trimestre de 2025, podemos observar que

tiene una cuota de mercado del 5,5%, sin embargo, por el tipo de servicio que brindan a nivel satelital es el segundo jugador en el mercado con mayores ingresos con \$547 mil millones a cierre de 2025.

MARKET SHARE TELEVISIÓN POR SUSCRIPCIÓN 2025			
OPERADOR	ABONADOS (miles)	ABONADOS %	INGRESOS 2025 (millones)
COMCEL	3.034	50,9%	\$ 1.364.730
UNE EPM	1.208	20,3%	\$ 444.281
DIRECTV	329	5,5%	\$ 547.292
COL TEL	858	14,4%	\$ 318.560
HV TV	116	1,9%	\$ 139.847
OTRAS	334	5,6%	\$ 198.350
ETB	82	1,4%	\$ 153.293
TOTAL	5.961		\$ 3.166.353

Fuente: Boletín trimestral del sector de TV por suscripción y comunitaria cuarto trimestre de 2025.

La cuota de mercado de DIRECTV ha venido en constante descenso desde el año 2021 pasando del 12,1% en el 2021 a un 5,5% con 329 mil suscriptores. Sin embargo, este suceso se da por dos razones principales, la migración de los clientes a servicios de streaming y el empaquetamiento de internet en planes de la competencia para DIRECTV.



Sin embargo en el caso de ZALT la administración del inventario de DIRECTV ha traído reconocimiento y eficiencias operativas con otras cuentas relacionadas y operadas dentro del mismo almacén.

3.3 Comportamiento del sector de comercio electrónico minorista.

El comercio electrónico por su parte es un sector que después de la pandemia ha estado en constante auge y crecimiento con interesantes jugadores en el mercado. ZALT hoy tiene clientes que se dedican a la comercialización de productos en canales electrónicos y por eso vale la pena tener en cuenta este mercado.

Según el informe trimestral de la cámara de comercio electrónico el crecimiento de las transacciones para este tipo de mercado se encuentra situado en el 26% para el tercer trimestre del año 2025, lo que resulta ser un atractiva para que ZALT siga incursionando y ampliando su base de clientes en esta categoría.

Año	Transacciones en Línea	Crecimiento Transacciones en línea	Comercio electrónico minorista	Transacciones minorista	% Minorista
2019	28,59		1,30%	0,37	
2020	47,55	66,32%	4,30%	2,04	450,1%
2021	71,34	50,03%	2,90%	2,07	1,2%
2022	93,1	30,50%	2,60%	2,42	17,0%
2023	117,02	25,69%	2,20%	2,57	6,4%
2024	148,22	26,66%	2,30%	3,41	32,4%
2025	180,31	21,65%	2,40%	4,33	26,9%

Fuente: Camara de comercio electrónico informe trimestral 2025 comercio electrónico minorista Colombia.

3.4 Conclusiones sobre el estado del mercado

En general el mercado de telecomunicaciones es un mercado de bajo crecimiento en la actualidad y donde se tienen muy pocas empresas, sin embargo, los contratos actuales con los clientes permiten tener una estabilidad de las operaciones futuras como soporte de la incursión en nuevos nichos de mercado como es el caso de los clientes que hoy atendemos de comercio electrónico que en la actualidad ocupan un 40% de la capacidad instalada de la operación con una tendencia de crecimiento superior al 50% en para el 2027 sobre las cuentas actuales sin contar los potenciales clientes.

4. Información de la crisis

Durante el período comprendido entre 2023 y 2026, ZALT S.A.S. ha enfrentado un deterioro progresivo en su situación financiera, originado principalmente por la terminación anticipada de contratos relevantes, la acumulación de cartera de difícil recaudo y cambios adversos en las condiciones comerciales de sus principales clientes.

El inicio de la crisis se remonta a 2023, cuando la finalización de contratos con clientes estratégicos generó un impacto negativo en el flujo de caja. Esta situación se agravó significativamente con la decisión del principal cliente de la compañía (PTC - WOM), responsable de aproximadamente el 50% de los ingresos, de suspender pagos durante varios meses. Como consecuencia, ZALT S.A.S. debió recurrir a financiamiento bancario cercano a \$4.000 millones para sostener su operación. Posteriormente, la entrada de este cliente en proceso de reorganización empresarial incrementó el nivel de incertidumbre, consolidando una cartera pendiente superior a \$9.200 millones.

Durante 2024, la compañía implementó medidas para mitigar el impacto, incluyendo la renegociación de condiciones contractuales, ajustes en la facturación, reducción de plazos de pago y optimización de costos operativos, como el traslado a instalaciones más económicas. Sin embargo, estos esfuerzos no fueron suficientes para contrarrestar completamente el deterioro financiero.

En el período 2025-2026, la crisis se intensificó debido a nuevas condiciones comerciales menos favorables con clientes clave, reducción de tarifas, ampliación de plazos de pago y

disminución en los volúmenes de operación. Adicionalmente, la pérdida de clientes importantes, el cierre de operaciones de algunos aliados estratégicos y el incremento significativo del salario mínimo impactaron de manera directa los costos operativos, especialmente considerando que la nómina representa cerca del 40% de la estructura de costos.

En la actualidad, ZALT S.A.S. enfrenta severas restricciones de liquidez, dificultades para cumplir oportunamente con sus obligaciones financieras, atrasos en compromisos fiscales (particularmente IVA) y presión sobre el pago a proveedores. Este contexto ha generado un déficit proyectado de caja tanto en el corto como en el mediano plazo.

Ante este escenario, la compañía ha identificado la necesidad de acogerse a un proceso de negociación de acuerdo de reorganización empresarial (NAR), como mecanismo para estabilizar su flujo de caja, reestructurar sus pasivos y garantizar la continuidad del negocio.

A pesar de las dificultades, ZALT S.A.S. mantiene fundamentos operativos sólidos, relaciones comerciales vigentes y capacidad instalada, lo que permite proyectar una recuperación progresiva bajo un esquema adecuado de reorganización.

5. Proveedores, Costos y suministros

Los proveedores utilizados por ZALT principalmente corresponden a empresas de transporte los cuales cuentan con una participación del 34% de los costos totales de la compañía, en el segundo lugar de la lista de importancia se encuentran los arrendadores que hoy atienden las necesidades de espacios donde se desarrollan las actividades operativas y con una participación menor al 5% se encuentran las empresas relacionadas con la prestación de servicios de comunicaciones, alojamiento de bases de datos, conectividad y suministro de infraestructura para las comunicaciones entre bodegas y clientes, estas empresas son considerados como proveedores de alto impacto.

5.1 Principales Clientes

A continuación, se relacionan los principales clientes que hoy tiene ZALT, donde se prestan servicios de logística, fulfillment, servicio técnico e intermediación en distribución de mercancías.

ORDEN	CLIENTE
1	PARTNERS TELECOM COLOMBIA S.A.S
2	DIRECTV COLOMBIA LTDA
3	INCOMM COLOMBIA S A S
4	MERCADAZO COLOMBIA SAS
5	SAMSUNG ELECTRONICS COLOMBIA S.A.
6	CO REAL TECH SAS
7	HONG KONG SHANGHAI MAITROX TECHNOLOGY SERVICES LIMITED
8	B2X CARE SOLUTIONS GMBH
9	BOLD.CO S.A.S
10	MOVIRED S.A.S
11	V V TECHNOLOGY SAS
12	TECNO MOBILE LIMITED
13	SKY FRIEND S.A.S
14	TECTIENDA S.A.S.
15	PAYJOY COLOMBIA S.A.S.
16	LEZAG COLOMBIA S.A.S.
17	TCT MOBILE INTERNATIONAL LIMITED
18	MOVII S.A.

5.2 Principales Competidores

A continuación, relacionamos los competidores directos relacionados en cada uno de los segmentos en los que participa ZALT en la actualidad.

Competidor	Segmento	Observación
Logitech Mobile	Logística - Servicio técnico - Intermediación de la distribución (Sector telcos)	Competidor Directo
Brigcell	Logística - Servicio técnico (Sector telcos)	Competidor Directo
Fullpi	Prestación de servicios logísticos para ecommerce (Sector telcos)	Competidor Directo
DHL	Logística para telecomunicaciones (Sector telcos y otros)	Competidor Directo
Woden	Servicio técnico para telefonía y para decodificadores	Competidor Directo
Ecoservicio	Servicio técnico para decodificadores	Competidor Directo
GTM	Servicio técnico para telefonía móvil	Competidor Directo

5.3 Principales Aliados

Los principales aliados para ZALT en la actualidad son en primer lugar sus accionistas, que cuentan con el compromiso a nivel estratégico para que la compañía ejecute las actividades en el marco del cumplimiento contractual con sus clientes, en segundo lugar los empleados y equipo de trabajo que respalda hoy día las operaciones que se encuentran en marcha, en tercer lugar los clientes ya que contamos con desarrollos y operaciones maduras con relaciones comerciales sólidas y con un performance de alto cumplimiento, en cuarto lugar los proveedores principalmente empresas de transporte, arrendadores, prestadores de servicios tecnológicos que son necesarios para el desarrollo y ejecución del negocio.

6. Estrategias para superar la crisis e implementación.

ZALT pretende dentro de su implementación para enfrentar y superar esta crisis coyuntural trabajar en tres principales frentes:

- Estabilización financiera
- Estrategia de eficiencia operativa
- Desarrollo comercial apalancado en la competitividad

Con lo cual se busca configurar una estrategia de estabilización en el corto, mediano y largo plazo.

6.1 Estabilización financiera.

Cómo primera acción ZALT S.A.S requiere acogerse a un plan de Negociación de Acuerdo de Reorganización NAR que se configura como un mecanismo indispensable para la continuidad de la empresa manteniéndose como unidad productiva generadora de empleo logrando reperfilar las obligaciones financieras, comerciales y fiscales conforme a la capacidad real de generación de caja de la compañía, permitiendo fortalecer la liquidez para recuperar la confianza de nuestros proveedores, reestableciendo el equilibrio financiero y operativo y no menos importante protegiendo los derechos de los acreedores bajo un esquema ordenado y equitativo de pago.

El flujo de caja proyectado a diez (10) años permite analizar las principales fuentes y usos de recursos de la compañía, constituyéndose en una herramienta fundamental para la determinación del NAR y la evaluación de su capacidad de generación de caja. La proyección, construida con base en el pipeline de proyectos y negocios de la Compañía, busca reflejar la generación sostenible de caja y establecer la disponibilidad de recursos para atender las obligaciones del proceso concursal y las operaciones regulares de la compañía.

Flujo de caja proyectado a 10 años ZALT S.A.S

FCL	2026 P 31-dic-26 P	2027 P 31-dic-27 P	2028 P 31-dic-28 P	2029 P 31-dic-29 P	2030 P 31-dic-30 P	2031 P 31-dic-31 P	2032 P 31-dic-32 P	2033 P 31-dic-33 P	2034 P 31-dic-34 P	2035 P 31-dic-35 P	2036 P 31-dic-36 P
EBITDA (desde Util. Operativa)	660,722,017	1,636,210,506	1,741,904,608	1,783,806,656	1,802,051,740	1,820,072,258	1,838,272,980	1,856,655,710	1,875,222,267	1,893,974,490	1,912,914,235
Menos Pago de Impuestos de renta	-2,825,482,101	-365,178,938	-403,991,863	-421,018,487	-528,816,165	-543,724,047	-567,219,645	-556,674,346	-561,721,762	-577,996,409	-593,754,552
Varación KINO	935,835,371	630,490,598	-65,513,167	-64,150,990	-66,474,511	-64,628,001	-67,185,762	-65,946,139	-68,555,502	8,367,403,500	-67,964,067
Activo Corriente	-2,155,299,698	621,386,980	-72,914,190	-75,993,224	-80,927,573	-79,255,208	-81,959,241	-80,867,352	-83,625,928	8,352,182,370	-83,337,408
Pasivo Corriente	3,091,135,068	9,103,617	7,401,023	11,842,734	14,453,062	14,627,207	14,773,479	14,773,479	15,070,426	15,221,130	15,373,342
FLUJO NETO DE OPERACIÓN	-1,228,924,713	1,901,522,165	1,272,399,578	1,298,637,179	1,206,761,064	1,211,720,210	1,203,867,573	1,234,035,226	1,244,945,004	9,683,381,581	1,251,195,617
Varación Activos Fijos (CAPEX)	100,000,000	100,000,000	100,000,000	100,000,000	100,000,000	100,000,000	100,000,000	100,000,000	100,000,000	100,000,000	100,000,000
FLUJO DE CAJA ANTES SERVICIO DEUDA	290,047,329	899,411,741	297,052,653	327,694,362	330,699,153	337,517,400	346,114,105	346,292,384	348,805,407	8,789,938,017	359,795,796
Intereses Indexación	-322,513,350	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Intereses Plazo	0	-132,957,376	-121,850,875	-108,737,230	-95,959,594	-83,181,959	-73,801,482	-69,580,857	-67,110,459	-32,731,763	0
Otros Intereses	-354,967,630	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Intereses	-677,480,981	-132,957,376	-121,850,875	-108,737,230	-95,959,594	-83,181,959	-73,801,482	-69,580,857	-67,110,459	-32,731,763	0
Deuda Nueva (Intereses Capitalizados)	624,774,325	123,492,014	121,850,875	108,737,230	95,959,594	83,181,959	-164,147,092	69,580,857	67,110,459	-828,279,246	0
Amortización Deuda	-242,217,226	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicio a la Deuda	-294,923,882	-9,465,362	0	0	0	0	-237,948,573	0	0	-861,011,009	0
Flujo Despues Servicio Deuda	-4,876,553	889,946,379	297,052,653	327,694,362	330,699,153	337,517,400	148,165,531	346,292,384	348,805,407	7,928,927,008	359,795,796
NAR C1 - Laborales	0	-366,737,532	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NAR C1 - ParaFiscales	0	0	0	0	0	0	0	-529,325	-1,058,650	-8,998,525	0
NAR C1 - Impuestos	0	0	0	0	0	0	0	-161,896,584	-323,793,168	-2,752,241,929	0
NAR C4 - Turno 1	0	-210,000,000	-420,000,000	-420,000,000	-420,000,000	-420,000,000	-210,000,000	0	0	0	0
NAR C4 - Proveedores - Remanentes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-332,435,538	0
NAR C4 - Vinculados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-182,282,030	0
NAR C5 - Bancos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-3,145,589,244	0
NAR C5 - Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-34,682,427	0
NAR	0	-576,737,532	-420,000,000	-420,000,000	-420,000,000	-420,000,000	-210,000,000	-162,425,909	-324,851,818	-6,456,229,692	0
Flujo Despues Del NAR	-4,876,553	313,208,847	-122,947,347	-92,305,638	-89,300,847	-82,482,600	-61,834,469	183,866,475	23,953,588	1,472,697,316	359,795,796
FLUJO DE CAJA DISPONIBLE	-4,876,553	313,208,847	-122,947,347	-92,305,638	-89,300,847	-82,482,600	-61,834,469	183,866,475	23,953,588	1,472,697,316	359,795,796
Caja Inicio Periodo	-4,876,553	-4,876,553	308,332,293	185,384,946	93,079,308	3,778,461	-78,704,139	-140,538,608	43,327,868	67,281,456	1,539,978,772
FC disponible	-4,876,553	313,208,847	-122,947,347	-92,305,638	-89,300,847	-82,482,600	-61,834,469	183,866,475	23,953,588	1,472,697,316	359,795,796
FLUJO DE CAJA ACUMULADA FINAL	-4,876,553	308,332,293	185,384,946	93,079,308	3,778,461	-78,704,139	-140,538,608	43,327,868	67,281,456	1,539,978,772	1,899,774,568
FLUJO DE CAJA ACUMULADA FINAL + CAJA OPERATIVA	145,181,905	459,891,336	338,459,580	247,684,688	159,929,895	79,008,809	18,751,470	204,210,846	229,773,264	1,704,095,498	2,065,532,461

Formula de pago acuerdo ZALT S.A.S

Formula de Pago	31-dic-26 P	31-dic-27 P	31-dic-28 P	31-dic-29 P	31-dic-30 P	31-dic-31 P	31-dic-32 P	31-dic-33 P	31-dic-34 P	31-dic-35 P	31-dic-36 P
C1 - Laborales											
Saldo	366,737,532	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pago	-	366,737,532	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Escala Amortización	-	100%	-	-	-	-	-	-	-	-	-
C1 - ParaFiscales											
Saldo	10,586,500	10,586,500	10,586,500	10,586,500	10,586,500	10,586,500	10,586,500	10,057,175	8,998,525	-	-
Pago	-	-	-	-	-	-	-	529,325	1,058,650	8,998,525	-
Escala Amortización	-	-	-	-	-	-	-	5.00%	10.00%	85.00%	-
C1 - Impuestos											
Saldo	3,237,931,681	3,237,931,681	3,237,931,681	3,237,931,681	3,237,931,681	3,237,931,681	3,237,931,681	3,076,035,097	2,752,241,929	-	-
Pago	-	-	-	-	-	-	-	161,896,584	323,793,168	2,752,241,929	-
Escala Amortización	-	-	-	-	-	-	-	5.00%	10.00%	85.00%	-
C4 - Turno 1											
Saldo	2,100,000,000	1,890,000,000	1,470,000,000	1,050,000,000	630,000,000	210,000,000	-	-	-	-	-
Pago	-	210,000,000	420,000,000	420,000,000	420,000,000	420,000,000	210,000,000	-	-	-	-
Escala Amortización	-	10.00%	20.00%	20.00%	20.00%	20.00%	10.00%	-	-	-	-
C4 - Proveedores											
Saldo	332,435,538	332,435,538	332,435,538	332,435,538	332,435,538	332,435,538	332,435,538	332,435,538	332,435,538	-	-
Pago	-	-	-	-	-	-	-	-	-	332,435,538	-
Escala Amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%	-
C4 - Vinculados											
Saldo	182,282,030	182,282,030	182,282,030	182,282,030	182,282,030	182,282,030	182,282,030	182,282,030	182,282,030	-	-
Pago	-	-	-	-	-	-	-	-	-	182,282,030	-
Escala Amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%	-
C5 - Bancos											
Saldo	3,145,589,244	3,145,589,244	3,145,589,244	3,145,589,244	3,145,589,244	3,145,589,244	3,145,589,244	3,145,589,244	3,145,589,244	-	-
Pago	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,145,589,244	-
Escala Amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%	-
C5 - Otros											
Saldo	34,682,427	34,682,427	34,682,427	34,682,427	34,682,427	34,682,427	34,682,427	34,682,427	34,682,427	-	-
Pago	-	-	-	-	-	-	-	-	-	34,682,427	-
Escala Amortización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%	-

La proyección planteada nos muestra que acogiéndonos a la Negociación de Acuerdo de Reorganización NAR, ZALT puede iniciar a cumplir con sus acreencias desde el segundo año al contar con EBITDA positivo, manteniendo esta misma tendencia en los años subsiguientes.

En el marco de la estabilización del flujo de caja la compañía debe continuar con estabilización de los ingresos, la continuidad contractual con todas las categorías de clientes, permitiendo viabilidad de la compañía, fundamentándose en su base recurrente de ingresos, soportada en relaciones comerciales vigentes con líderes del sector de telecomunicaciones (PTC-WOM y DIRECTV), la vigencia de estos contratos hasta el año 2028 permite proyectar un EBITDA positivo suficiente para cubrir los gastos de administración y proponer una fórmula de pago sostenible bajo el esquema de Negociación de Acuerdo de Reorganización NAR.

Dentro del marco financiero la compañía también tiene el plan de buscar mejores negociaciones en termino de pago y tarifas más competitivas con los proveedores estratégicos que logren apoyar el crecimiento de la operación en la posterior estrategia comercial incrementando la cartera de clientes actuales.

6.2 Estrategia de eficiencia operativa

ZALT se encuentra en el proyecto de trasladar las operaciones de Zona Franca a una Bodega Alterna en Mosquera Cundinamarca que permita tener un impacto de costos a la baja en el mediano plazo y adicionalmente se busca generar un espacio que permita tener un crecimiento en posiciones de almacenamiento de un 260% y que impacte positivamente el crecimiento en ventas en servicios de almacenamiento en 2,6 veces adicionales a lo que hoy se tiene cómo ingreso en el almacén de Zona Franca, esto puede llegar a representar solo en servicios de almacenamiento \$760 millones de pesos adicionales en ventas anuales pero también puede traer ventas de servicios asociados por \$800 millones adicionales que representarían un crecimiento de las ventas del 7% al año con respecto al presupuesto actual.

Adicionalmente desde la estrategia de eficiencia operativa y reducción de costos fijos, para garantizar la sostenibilidad, el traslado de bodega contempla también un plan de consolidación operativo de sus bodegas actuales en una sola sede estratégica. Esta unificación permitirá en el mediano plazo alcanzar economías de escala y una reducción significativa en gastos fijos de arrendamiento, servicios públicos, seguridad y administración logística. La liberación del flujo de caja resultante de estas eficiencias será destinada prioritariamente a la estabilización de proveedores críticos y al servicio de la deuda, fortaleciendo el capital de trabajo.

BODEGA ACTUAL

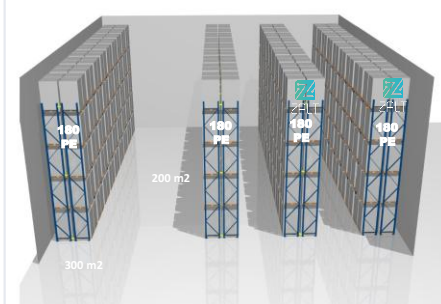


BODEGA PROYECTADA PARA UNIFICACIÓN



La bodega actual tiene muchas posiciones de estiba, pero en la ubicación proyectada se eliminaría la discontinuidad de las posiciones de estiba, en el render preliminar de diseño se puede observar la distribución proyectada para este almacén.

ESPACIO ALMACEN

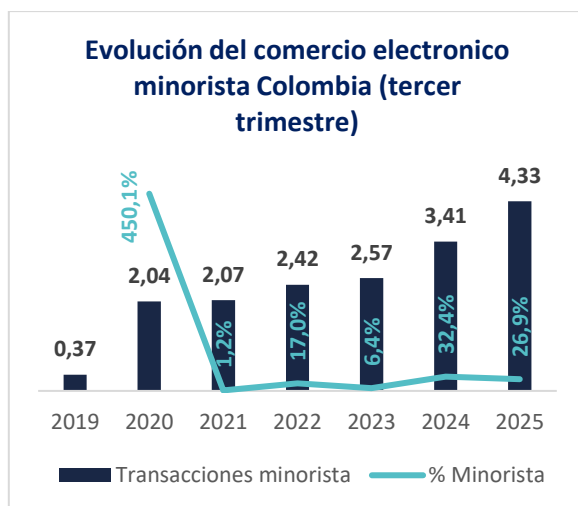


ESPECIFICACIONES	
Descripción	Especificaciones
Área libre de bodega (m2)	1800
Área de oficinas (m2)	
Área total (m2)	12
Altura (m)	12
Resistencia piso (m2)	12
Grp	20
Muebles	12 Muebles, 8 Dependidos

PROYECTO
IMPLEMENTACIÓN 1.800
POSICIONES DE ESTIBA

6.3 Perspectivas desarrollo comercial y competitividad

6.3.1 Incursión en logística para el mercado de comercio electrónico minorista



Fuente: Camara de comercio electrónico informe trimestral 2025 comercio electrónico minorista Colombia.

El comportamiento de las transacciones electrónicas en el comercio minorista evidencia una tendencia de crecimiento sostenido, destacándose especialmente a partir de 2024 con tasas superiores al 25%. Si bien el periodo de pandemia generó un incremento atípico que elevó significativamente la base de comparación, el desempeño reciente confirma una dinámica positiva y consistente del mercado, lo que representa una oportunidad favorable para incursionar en la prestación de servicios logísticos para este tipo de clientes.

Según las expectativas proyectadas por la cámara de comercio electrónico Colombia cuenta con una base de 9,3 millones de compradores digitales y la participación en el retail se está estandarizando en un 2,4% según datos del DANE.

En este escenario el sector de e-commerce para prestadores de servicios logísticos se vuelve atractivo en el marco de la captura de clientes que buscan, eficiencia trazabilidad y seguridad en sus procesos operativos tercerizados.

En la actualidad ZALT cuenta con un 40% de ocupación de espacio para clientes del sector de comercio electrónico minorista en la categoría de productos deportivos, muebles y periféricos para cocina y espera duplicar su participación para el año 2027.

6.3.2 Mantenimiento del mercado de telecomunicaciones.

Adicionalmente ZALT busca mantener y aumentar su participación en general el mercado de telecomunicaciones en un trabajo con los fabricantes de telefonía móvil ya que los contratos actuales permiten a ZALT tener un excelente reconocimiento de marca en el mercado basado en la experiencia y desarrollo de este tipo de operaciones.

Además, ZALT se encuentra ampliando su base de atención a clientes del sector de telecomunicaciones de la fija en operaciones que van a representar un reconocimiento importante dentro del sector.



6.3.3 Fortalecimiento de la propuesta de valor mediante tecnología.

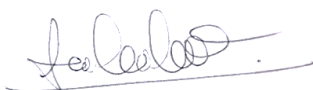
ZALT posee un software logístico robusto que constituye su principal activo intangible. Como parte del plan de recuperación, se contempla una inversión estratégica en la optimización de esta arquitectura digital para mejorar la trazabilidad, el soporte y la integración con los aplicativos de los clientes. Estas mejoras no solo estrecharán los lazos comerciales existente, sino que actuarán como una ventaja competitiva para la captación de nuevas cuentas y nuevos mercados, mitigando el riesgo actual de concentración de ingresos y aumentando el valor de la empresa en el mercado.

Adicionalmente ZALT se encuentra en un plan de implementación de soluciones tecnológicas en sistemas enfocados en el e-commerce que le va a permitir a los clientes tener visibilidad del tracking de sus solicitudes, generando valor agregado a los procesos.



Con el conjunto de proyecciones planteadas y adoptando las medidas descritas ZALT busca mantener un sostenimiento del negocio en el largo plazo, cumpliendo con sus obligaciones contractuales, manteniendo el compromiso de empleo y generando valor para sus clientes e interesados relacionados.

Cordialmente,



ALEJANDRO GALEANO GARZÓN
REPRESENTANTE LEGAL
ZALT S.A.S