

ROSARIO CÓRDOBA GARCÉS

Presidente de la Junta Directiva de Grupo Argos.
Presidente del Comité de Sostenibilidad
y Gobierno Corporativo.



¿Cuáles fueron los principales temas en los que se concentró la Junta Directiva en el 2020?

Definitivamente el más relevante fue acompañar y orientar a la administración en el plan de choque para afrontar la pandemia, priorizando la vida y el empleo, cuidando sobre todo la manera particular en la que históricamente esta organización ha hecho frente a los más grandes desafíos: con un sentido de trascendencia que hace la diferencia y que fue relevante para todos sus grupos de interés en un momento histórico como el que vivimos durante el año. La coyuntura nos impulsó además a avanzar en la definición de la estrategia del futuro, identificando la oportunidad de desarrollar a Grupo Argos como un gestor de activos de infraestructura reconocido en la región por su capacidad de crecer y desarrollar plataformas atractivas y rentables para inversionistas institucionales de largo plazo y materializando la generación de valor compartido.

¿Qué prioridades definió este órgano para afrontar la coyuntura generada por la pandemia?

Además de cuidar la vida y la salud de todos los empleados, nos concentramos en la visión de futuro de Grupo Argos porque entendimos que este era un momento en el que la compañía requería mucho más que garantizar resultados financieros en el corto plazo, para centrarse en la sostenibilidad desde las aristas de la estrategia: el talento, la cultura y el gobierno corporativo, temas esenciales en la agenda de la Junta Directiva durante el 2020.

¿Cuál es su visión sobre la ruta estratégica de la organización?

Absolutamente optimista. Grupo Argos ha logrado duplicar sus activos durante los últimos 10 años, concentrando sus inversiones en diferentes sectores de la infraestructura con altísimo potencial de crecimiento y que además serán grandes protagonistas en la reactivación económica regional. La organización cuenta con activos muy apetecidos en los mercados globales y sabemos que esa característica le permitirá crecer exponencialmente de la mano de aliados expertos y con trayectoria global.

¿En qué se concentrará la Junta Directiva en el 2021?

Vamos a seguir orientando y acompañando al equipo de Grupo Argos en la materialización del propósito de transformar positivamente la vida de las personas a través de sus inversiones y operaciones. Para lograrlo la compañía debe seguir avanzando rigurosa y decididamente en la ejecución de su estrategia, pero también en retos relevantes como en el fortalecimiento de la diversidad e inclusión, en sus mecanismos de gobierno corporativo y la maximización del valor en cada uno de los negocios. Es además una prioridad seguir avanzando en el compromiso del Grupo Empresarial frente al cambio climático, los mecanismos de compensación y mitigación, la cuantificación de los riesgos climáticos, así como en sus implicaciones en relación con nuestros Estados Financieros, y elaboraremos un plan de cierre de brechas que nos permita cumplir con las recomendaciones de reporte del TCFD en 2022. Entendiendo lo esenciales que resultan para la sostenibilidad de los negocios y el bienestar colectivo.

02

INFORME DE GESTIÓN



Informe de gestión de la Junta Directiva y el Presidente

■

El 2020 nos impulsó a sacar lo mejor de nosotros, a trabajar de forma ágil y colaborativa, a explorar nuevos procesos y formas de hacer las cosas y a reafirmar los valores que han cimentado nuestra actividad empresarial

■

Semanas antes de que comenzara a darse el brote del virus en Colombia, establecimos mecanismos de coordinación para movernos con la velocidad, flexibilidad y asertividad requeridas

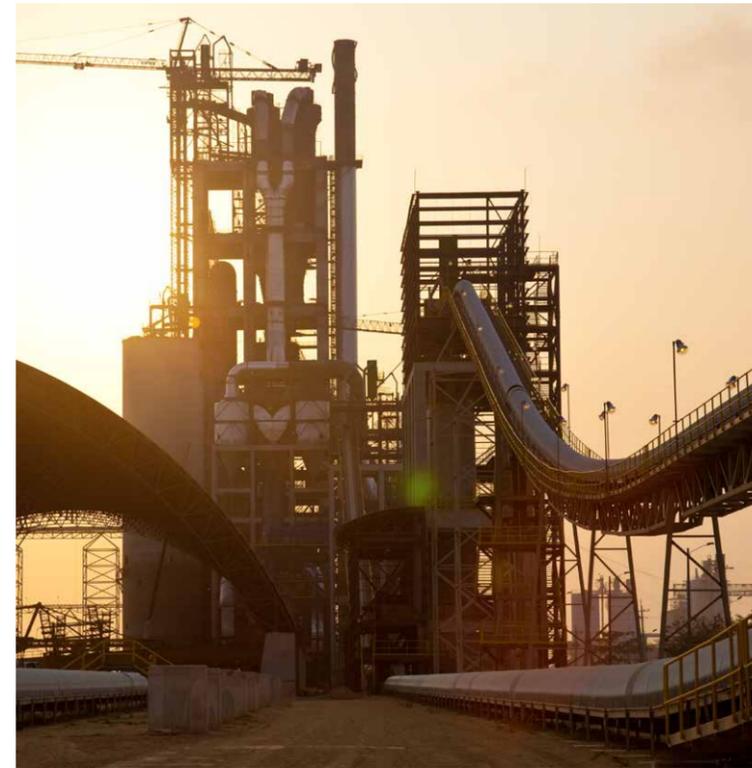
APRECIADOS ACCIONISTAS

[102-10, 102-14] Queremos iniciar con un reconocimiento al trabajo dedicado de nuestros más de 14.000 colaboradores que han afrontado con entereza, compromiso y dedicación los retos y las complejidades derivadas de un mundo en pandemia, cuyo impacto y magnitud no habíamos vivido en esta generación. Hoy, después de un año histórico y sin precedentes, en el cual la humanidad se vio impactada por un choque multidimensional lleno de desafíos, somos testigos de las fortalezas derivadas de **un trabajo ordenado que distingue el talento humano que hoy impulsa a nuestra organización, y del valor de las capacidades desarrolladas por décadas en el Grupo Empresarial Argos.**

Lo que vivimos durante el 2020 nos impulsó a sacar lo mejor de nosotros, a trabajar de forma ágil y colaborativa, a explorar nuevos procesos y formas de hacer las cosas como la profundización del trabajo remoto y virtual, y, lo más importante, **a reafirmar nuestro propósito superior de transformar positivamente la vida de millones de personas por medio de inversiones en el sector de la infraestructura**, basados en los sólidos valores que han cimentado nuestra actividad empresarial en cerca de 90 años de historia. Es justamente este norte, y el apoyo permanente de ustedes nuestros accionistas, lo que nos ha permitido mantenernos fuertes en los momentos más complejos, en las coyunturas de alta incertidumbre y encontrar las señales correctas para seguir avanzando.

Si bien durante el primer trimestre del año registramos con optimismo cómo se empezaba a consolidar la tendencia positiva en el desempeño de los negocios con una tracción favorable en los sectores de materiales de construcción, energía, concesiones viales y aeroportuarias, desarrollo urbano y el mercado de rentas inmobiliarias, **la organización asumió con gran capacidad de adaptación la llegada de la pandemia** soportada en su modelo de generación de valor sostenible, balanceando lo económico, lo social y lo ambiental.

Unas semanas antes de que comenzara a darse el brote del virus en Colombia, y evidenciando el impacto temprano en otras regiones del mundo, tomamos decisiones y establecimos mecanismos de coordinación centralizados entre los negocios para movernos con la velocidad, flexibilidad y asertividad requeridas, bajo cinco prioridades que orientaron cada una de las decisiones tomadas.



Planta Cementos Argos
Cartagena, Colombia

Celsia Solar Comayagua
Planta de Cementos
Argos en Honduras

Establecimos **el cuidado y la salud de nuestros colaboradores y sus familias como la máxima prioridad**, por lo cual durante el año estructuramos y pusimos en marcha un robusto plan de vida, salud y bienestar con un seguimiento cercano, integral y permanente que permitió focalizar los esfuerzos de la organización para proteger la vida y la salud de nuestros colaboradores.

Como segunda prioridad y siendo conscientes del rol que jugamos en la generación de empleo en las regiones donde operamos, **protegimos los puestos de trabajo**. Este compromiso aportó a la mitigación de los efectos económicos y sociales de la coyuntura, pero además demostró que **para estas empresas el ser humano está en el centro de sus actuaciones**.

Nuestra tercera prioridad fue la puesta en marcha de un **plan integral de continuidad de los negocios**, donde enfocamos los esfuerzos en el reinicio rápido y seguro de las operaciones, la disminución de costos y gastos, el aplazamiento de inversiones prorrogables y el aseguramiento de la liquidez en un entorno de incertidumbre

y volatilidad, gestionando de manera consolidada **créditos por más de COP 1,4 billones en marzo**. Confirmamos además las bondades de contar con un portafolio diversificado para mitigar y compensar los efectos de la pandemia en algunos de los negocios; mientras atravesamos el cierre de aeropuertos, se destacaron la continuidad y fortaleza del negocio de energía, la progresiva recuperación de las concesiones viales y los mejores volúmenes de cemento en las diferentes regiones donde tenemos operación. Este balance nos permitió cerrar el año con un **ebitda consolidado de COP 3,4 billones, un margen ebitda del 24% y una utilidad neta consolidada de COP 154.000 millones**, que, aunque decrecen respecto a un año en normalidad, muestran la solidez estructural de nuestra organización.

■ **Más de
COP
24
MIL MILLONES**
aportó el Grupo Empresarial Argos en 2020 para fortalecer el sistema de salud y asegurar la subsistencia de familias vulnerables en Colombia

■ **Ebitda consolidado
COP
3,4
BILLONES**

■ **Margen ebtida
24%**

■ **Utilidad neta consolidada
COP
154
MIL MILLONES**

Como cuarta prioridad, desplegamos importantes esfuerzos en materia de ciudadanía corporativa. Realizamos aportes para asistir a más de 116.000 familias vulnerables con la entrega de ayudas alimentarias a lo largo y ancho del país a través de la Fundación Grupo Argos, gracias a la vinculación de más 1.900 donantes, entre los que se encuentran 1.200 colaboradores del Grupo Empresarial. Además, participamos en las campañas solidarias de alimentación de Barranquilla, Bogotá, Cali, Cartagena y Medellín con más de COP 1.600 millones.

En el frente de salud pública nuestra organización donó **más de COP 10.000 millones** para la adquisición de unidades de cuidados intensivos destinados a robustecer rápidamente el sistema hospitalario en Medellín y Antioquia. Adicionalmente, realizamos aportes por más de COP 11.000 millones para fortalecer

la capacidad de atención en Bolívar, Valle del Cauca y Tolima. En total, **los aportes del Grupo Empresarial Argos para afrontar la coyuntura superaron los COP 24.000 millones.**

Finalmente, y conscientes de nuestra responsabilidad como actores relevantes de la sociedad, **nuestra quinta prioridad se centró en acompañar los esfuerzos desplegados por la institucionalidad colombiana** para hacerle frente a la coyuntura con nuestra activa participación en los gremios y centros de pensamiento para aportar colectivamente en la construcción de política pública en beneficio de toda la sociedad en medio de la pandemia.



■ **Entrega de mercados para familias vulnerables**
Barranquilla, Colombia

■ **Donación de equipos de Unidades de Cuidados Intensivos**
Hospital San Vicente Fundación de Medellín, Colombia





Autopistas del Café
Eje Cafetero, Colombia

■ Grupo Argos pasó de administrar COP 3 billones en activos en el 2000, a

COP
51
BILLONES en el 2020

■
17%
Rentabilidad anual del accionista durante los últimos 20 años

Generación de valor en el largo plazo

Durante las últimas décadas Grupo Argos se ha consolidado como un gestor de activos de infraestructura con visión de largo plazo. **Pasamos de gestionar activos por COP 3 billones en el año 2000 a administrar COP 51 billones en el 2020, lo que nos ha posicionado en el continente americano como uno de los principales desarrolladores y operadores de activos cementeros, de energía, concesiones viales y aeroportuarias, desarrollo urbano y rentas inmobiliarias.**

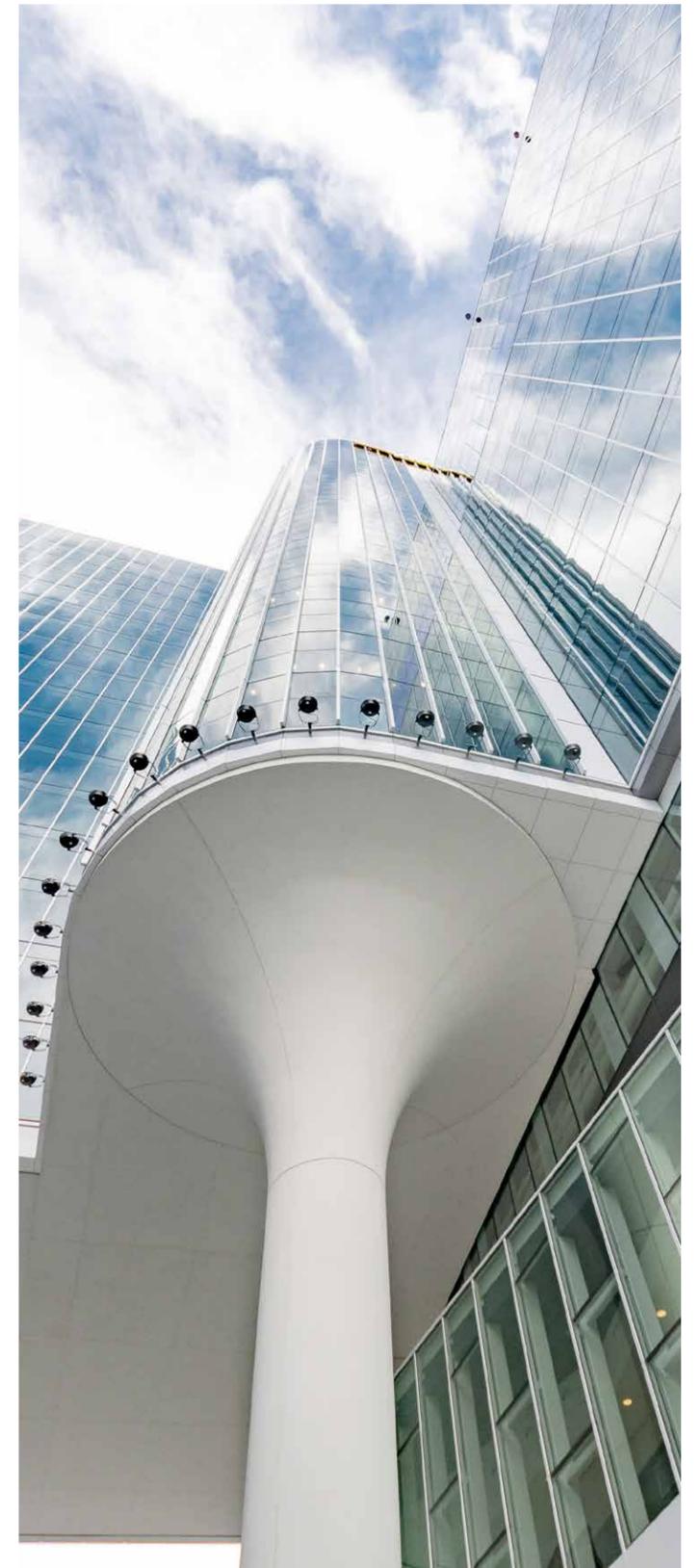
Si bien hemos logrado consolidar una organización referente en el sector de infraestructura, somos absolutamente conscientes de la necesidad de seguir impulsando la generación de valor para nuestros accionistas y diferentes grupos de interés, más aún, teniendo en cuenta que durante febrero y marzo del año anterior se presentó una caída en los precios de los mercados de renta variable globales, que fue incluso más pronunciada en Latinoamérica, con una disminución de más del 45% en el índice COLCAP y el MSCI Latam.

La coyuntura llevó a los inversionistas internacionales a buscar activos defensivos como el oro y los bonos del Tesoro de Estados Unidos, a liquidar sus posiciones en activos de renta variable y a refugiar su capital durante el periodo de mayor incertidumbre de la pandemia. Fue así como en el año 2020, los inversionistas internacionales vendieron en total la cifra histórica de COP 4,2 billones en el mercado de renta variable colombiano.

Recientemente hemos observado una recuperación gradual del precio de las acciones de nuestras compañías gracias a los planes implementados internamente, y la ágil adaptación de nuestros negocios a las nuevas realidades, así como a una mejor dinámica del mercado de renta variable en el país. La acción ordinaria de Grupo Argos cerró el año en COP 13.900 y la preferencial en COP 10.500, lo que representa una desvalorización del 22% para las dos especies. Es conveniente, sin embargo, considerar **la rentabilidad de largo plazo, que excluye los impactos puntuales como esta pandemia, donde la rentabilidad total del accionista, incluyendo la valorización de la especie y los dividendos, alcanza el 17% anual durante los últimos 20 años.**

En todo caso, seguimos evidenciando una brecha entre el precio por acción de Grupo Argos y su valor fundamental, por lo cual este es uno de los principales retos de la compañía. Continuaremos insistiendo en la necesidad de implementar cambios normativos que permitan mayor profundidad, liquidez y eficiencia en el mercado público de valores colombiano, tal como lo recomendó la misión especializada que el Gobierno Nacional convocó para este fin.

■ CODA Tech Square, una obra con el sello Argos
Atlanta, Estados Unidos



Desempeño de los negocios

Celsia

Los resultados del negocio de energía para el 2020 confirman la **materialización de la estrategia diseñada por la compañía durante los últimos cinco años** con hitos relevantes como el incremento de su participación en el negocio de distribución con la adquisición de los activos de Tolima, que le permitió consolidar una base de clientes que hoy supera los 1,2 millones para tener una mayor participación en el negocio regulado, y la configuración de dos plataformas de inversión con *Cubico Sustainable Investments*, un destacado inversionista global especializado en proyectos de energía renovable. Con este aliado hoy operamos 38 MW en proyectos de energía solar, que se incrementarán hasta 650 MW durante los próximos tres años, además de Caoba, una plataforma con activos de alta tensión que hoy incluyen la operación en la Costa Caribe y algunos activos de Tolima y Valle del Cauca, y que en el 2020 representó COP 150.000 millones en ingresos. Estas plataformas se configuran como componentes relevantes en la estrategia del negocio en la medida en que nos permiten aumentar la escala de las inversiones en energías renovables no convencionales y de transmisión y distribución, con un uso óptimo del capital invertido.

La recomposición del portafolio demostró sus beneficios durante el 2020 con un desempeño que nos permitió **mantener la operación ininterrumpida a lo largo del año, fortalecer la calidad del servicio en las regiones donde tenemos presencia y seguir impulsando la inversión en energías renovables** para consolidarnos como líderes regionales en esta industria, a la vez que minimizamos nuestra exposición a las variaciones en los patrones ambientales asociados al cambio climático.

Celsia Solar Espinal
Tolima, Colombia

Núcleo de Operaciones
de Visión Avanzada
Valle del Cauca, Colombia



■
650

MW
en proyectos
de energía solar

■
COP
150

MIL MILLONES
en ingresos
representó Caoba
durante el 2020



Central Hidroeléctrica
San Andrés de Cuerquia
Antioquia, Colombia

Hoy Celsia cuenta con 1.854 MW de capacidad de generación, de los cuales el 74% provienen de energía renovable, incluyendo la hidroelectricidad. A la fecha, el 8% del portafolio corresponde a la generación solar y eólica; **la meta es que este tipo de energías representen el 25% de la generación en tres años.**

Durante el 2020 pusimos en operación 30 MW de energía solar con las plantas Celsia Solar Espinal, en Tolima, y El Carmelo, en el Valle del Cauca, además de techos solares en hogares y empresas; avanzamos en el desarrollo de dos importantes parques eólicos para el país con una capacidad de 330 MW en La Guajira; inauguramos la pequeña central hidroeléctrica San Andrés de Cuerquia con una capacidad de generación 19,9 MW, lo que nos ratifica como líderes en el país en la operación de centrales de generación hidroeléctricas renovables; avanzamos en la construcción de la planta de respaldo de energía térmica a gas en boca de pozo, Termotensorito, que tendrá una capacidad instalada de 200 MW, y seguimos invirtiendo en el mejoramiento de la calidad del servicio de distribución en donde destinamos COP 350.000 millones, lo que nos permite avanzar decididamente en la consolidación de nuestro negocio de energía.

Todo lo anterior se tradujo en **ingresos por COP 3,5 billones**, en los que la generación de electricidad contribuyó con un 37% y la distribución y comercialización con un 63%. Por su parte, **el ebitda cerró en COP 1,2 billones**. Si eliminamos los efectos de la desconsolidación de Caoba, los ingresos se mantienen estables frente al 2019 y el ebitda se incrementa en un 8%, alcanzando un margen ajustado del 37%. Por su parte **la utilidad neta controladora llegó a COP 249.000 millones**. El negocio de energía cerró el año con un indicador de apalancamiento consolidado de 2,8 veces deuda neta sobre ebitda, con **una posición de caja de COP 400.000 millones**.

Finalmente, en Celsia avanzaremos con **inversiones estimadas por COP 3,4 billones, de los cuales COP 1,4 billones serán en proyectos de la compañía y el restante por medio de las diferentes plataformas de inversión, para el fortalecimiento y mejoramiento de la calidad del servicio, una estrategia agresiva de crecimiento en energías renovables no convencionales y la consolidación de los activos de transmisión y distribución** bajo el esquema de plataformas, que están demostrando ser una ruta potente para seguir iluminando nuestro país.

■
1.854

MW
en capacidad de
generación tiene
Celsia

■
74%

del portafolio
de generación
es renovable

■
A un
25%

ascenderá el
portafolio de
generación solar y
eólica de Celsia en
los próximos 3 años



IMPACTO EN EL TRÁFICO

Aeropuertos

De 3,3 millones de pasajeros al mes en 2019, a 1 millón en 2020

Carreteras

de 103.000 vehículos diarios en 2019, a 84.000 en 2020



COP

400

MIL MILLONES

Valor estimado de los acuerdos alcanzados para mitigar los impactos de la pandemia en las concesiones viales y aeroportuarias



Autopistas del Café
Eje Cafetero, Colombia



Odinsa

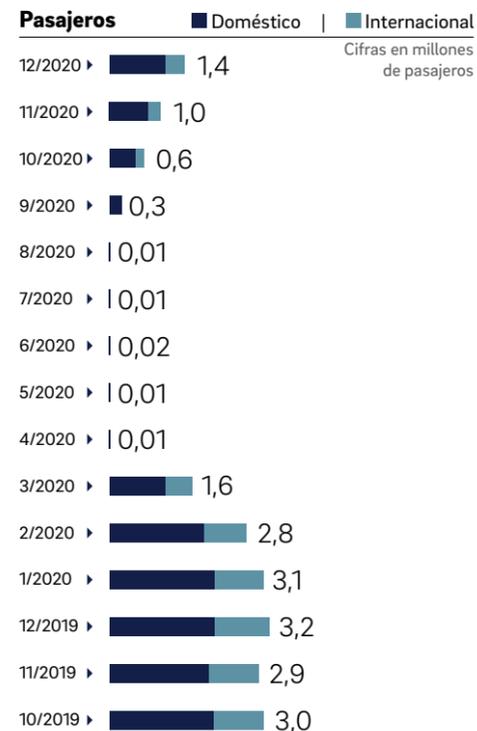
El 2020 fue un año difícil para nuestro negocio de concesiones, donde los cierres ordenados por los gobiernos afectaron los tráficos aeroportuarios y de carreteras; en los primeros pasamos de movilizar 3,3 millones de pasajeros mensuales en promedio durante el 2019, a 1 millón de pasajeros al mes en promedio durante 2020, incluyendo varios meses sin actividad, y en los segundos pasamos de 103.000 vehículos diarios en el 2019 a 84.000 diarios en el 2020. La magnitud del impacto para un activo de infraestructura que afronta la pérdida de ingresos, pero mantiene su disponibilidad y honra el servicio de la deuda, es desde luego muy relevante.

Es importante anotar que el negocio de concesiones ha venido mostrando una recuperación paulatina del tráfico, cerrando diciembre del 2020 con 1,4 millones de pasajeros en aeropuertos, casi el 50% de los registrados en el último mes del 2019, mientras que en vías cerramos en 123.000 vehículos diarios, decreciendo sólo un 3% frente al mismo mes del año anterior.

Los esfuerzos de la compañía y el plan de choque implementado en cada concesión estuvieron orientados a **mantener la operación con todas las medidas de bioseguridad y honrando a cabalidad los contratos de concesión, al tiempo que se monitorearon y protegieron todos los indicadores financieros.**

Es importante resaltar que en materia económica hemos logrado importantes avances en las negociaciones con las autoridades competentes para alcanzar el restablecimiento económico de los contratos que vieron afectado su equilibrio por los cierres ordenados por los concedentes.

A la fecha, con el acompañamiento de las agencias del Estado, la ANI suscribió dos acuerdos con los concesionarios viales para mitigar parcialmente el impacto de la pandemia. En estos se reconoce la afectación a los ingresos con ocasión de la suspensión del cobro de la tarifa de peaje a los vehículos que transitaban por el territorio nacional y la afectación por la disminución del tráfico en las estaciones de peaje como consecuencia de las medidas adoptadas por el Gobierno.



Centro de Control de Operaciones Pacífico 2
Bolombolo, Colombia

Con respecto a las concesiones aeroportuarias, nuestra subsidiaria Opain, junto con los demás concesionarios aeroportuarios del país, firmaron un memorando de entendimiento con la ANI en el que se reconoce que las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional para evitar la propagación del COVID-19 y que implicaron la restricción total de vuelos comerciales entre marzo y septiembre del 2020, generaron un impacto en los ingresos regulados y no regulados del concesionario. Atendiendo lo anterior, la concesión del Aeropuerto El Dorado tendrá una extensión del plazo al inicialmente establecido que compensará los ingresos regulados y no regulados entre el 23 de marzo y el 30 de septiembre del 2020.

Estos acuerdos alcanzados para las concesiones viales y aeroportuarias y que no se reflejan en los estados financieros del periodo, han sido estimados en ingresos netos por más de COP 400.000 millones y mitigan parcialmente los impactos en el valor patrimonial de los activos al otorgar una extensión de los plazos previstos originalmente.

Durante el año seguimos avanzando en la construcción de Pacífico 2, obra esencial para la conexión del centro de Colombia con el Pacífico, con un desarrollo del 97% del proyecto. Igualmente, avanzamos de forma positiva en la estructuración de la Vía Perimetral de la Sabana y la Malla Vial del Meta.

En el frente financiero, Odinsa cerró el año con ingresos consolidados por COP 734.000 millones y un ebitda de COP 398.000 millones, -4% y -27% respectivamente frente a los resultados del 2019. Este balance incorpora una mayor contribución a los ingresos y al ebitda del segmento de carreteras, con un crecimiento de COP 151.000 millones y COP 85.000 millones respectivamente, lo que incluye la consolidación del Túnel de Oriente a partir del 2020. Por su parte, los resultados del segmento aeroportuario se contrajeron en COP 183.000 millones en ingresos y ebitda dadas las afectaciones en tráfico por los cierres ya comentados.

Para hacerle frente a los impactos, Odinsa ejecutó un **plan de eficiencias** que seguirá profundizándose en el presente año y que en el 2020 le permitió lograr **ahorros por COP 37.000 millones en los gastos, una disminución del 17% en este rubro.**



■
Patio de clínker, planta de Cementos Argos
Cartagena, Colombia

Cementos Argos

La estrategia de diversificación de monedas y geografías, y los decididos avances en eficiencia operacional alcanzados en el negocio cementero durante los últimos años, ratificaron sus ventajas y beneficios durante el 2020 dados los confinamientos decretados en las regiones donde opera la compañía.

Mientras en Estados Unidos registramos un despacho permanente de cemento y concreto, en la mayor parte de Centroamérica, el Caribe y Colombia las economías se paralizaron durante un tiempo considerable debido a las restricciones mencionadas.

En medio de la pandemia, y con el propósito de mitigar sus efectos en los resultados, la compañía lanzó el proyecto **RESET con el objetivo de lograr ahorros operacionales, alcanzar una generación de caja sana** y garantizar la salud y bienestar de nuestros colaboradores. Esta iniciativa evidenció la capacidad de reacción oportuna mediante la **variabilización de su estructura de costos y gastos en más de USD 115 millones** para asegurar la continuidad de la operación.

Cementos Argos recuperó gradualmente su volumen de ventas, alcanzando niveles de 1,3 millones de toneladas en diciembre, 5% superior al mismo mes del 2019 y 64%

por encima del volumen de abril del 2020. La compañía cerró con **ebitda de COP 1,6 billones, creciendo un 4,5%, y un margen ebitda del 18,7%, superior en 150 puntos básicos frente al ejercicio anterior**, excluyendo los efectos no recurrentes.

Los gastos financieros disminuyeron en un 7% a pesar de la mayor depreciación del peso colombiano y de los créditos tomados para garantizar la liquidez de la compañía al inicio de la pandemia. En esta línea, se destaca la **posición de caja con la que cerró el año, que ascendió a COP 621.000 millones.**

El desempeño de Cementos Argos es positivo y consistente con el voto de confianza de sus accionistas y de las instituciones financieras, y se ha visto reflejado en las emisiones de deuda, en la negociación de los covenants y en el reperfilamiento de los vencimientos. En noviembre del 2020 la compañía realizó una colocación de COP 250.000 millones en bonos para la sustitución de pasivos financieros que fue sobre-demandada en 1,8 veces. Sin duda el 2020 fue un año retador, sin embargo, al ver los resultados de Cementos Argos, reafirmamos las oportunidades que surgen en los momentos difíciles y validamos la estrategia de la compañía.

USD

115

MILLONES

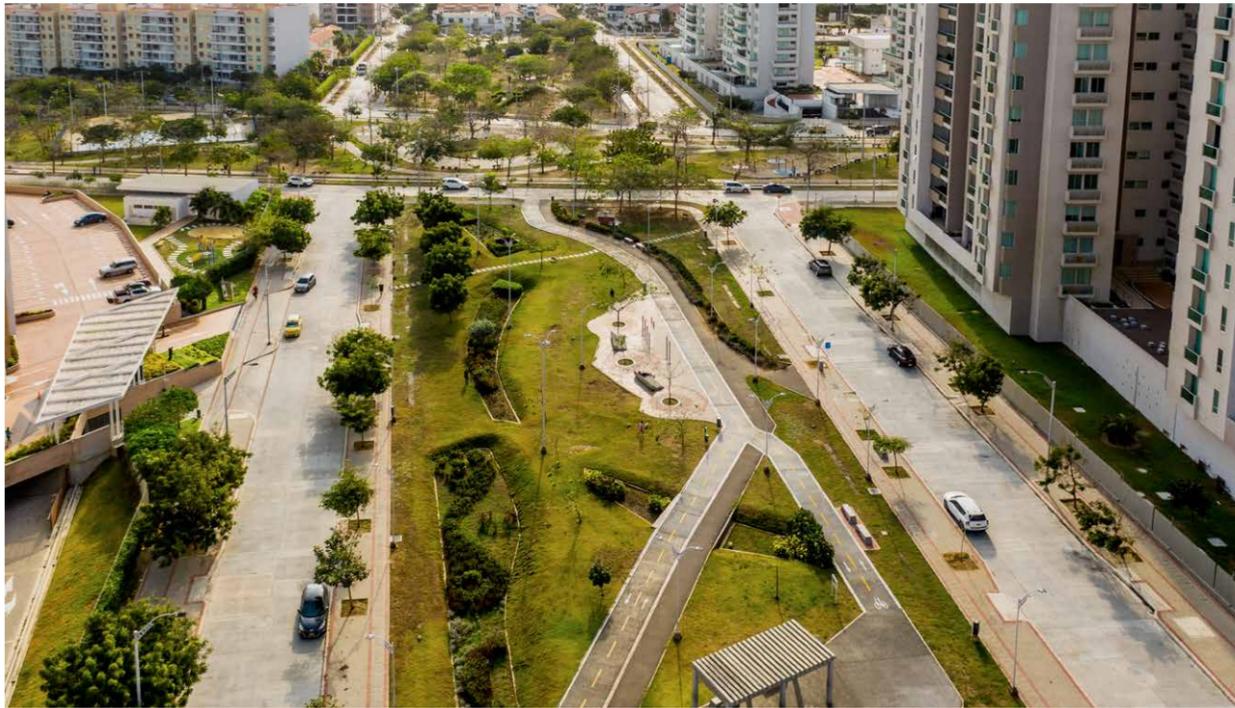
Ahorros en costos
y gastos de Cementos
Argos durante el 2020

7%

disminuyeron los
gastos financieros



■
Parques del Río Medellín,
una obra con el sello Argos
Antioquia, Colombia



Parque Palmas del Río
Barranquilla, Colombia

Negocio inmobiliario

La estrategia del negocio de desarrollo urbano durante el 2020 se centró en ofrecer productos innovadores para suplir de manera flexible la demanda de los diferentes segmentos inmobiliarios, **incrementando el valor previsto de algunos activos a través de esquemas diferenciados de negociación** que dejaron un balance muy favorable para el ejercicio.

Es el caso del plan parcial de Ribera de Mallorquín que adelantamos en Puerto Colombia, uno de los proyectos de desarrollo urbano más innovadores del país que se concentra en atender la demanda de vivienda de interés social en esta región, con una orientación sostenible, inclusiva y con estándares de calidad en materia de urbanismo, planeación y arquitectura que superan los referentes nacionales para este tipo de vivienda y lo convierten en un proyecto icónico para Colombia. De las negociaciones realizadas en el 2020, destacamos la firma de cinco contratos de promesa de cesión de derechos fiduciarios que hacen parte de Ribera de Mallorquín y que nos permitieron registrar ingresos de COP 54.000 millones al cierre del año.

La primera etapa del plan parcial tendrá ingresos totales de aproximadamente COP 124.000 millones, con un ebitda de alrededor de COP 70.000 millones. Este proyecto generará 2.000 empleos en su primera etapa y contempla inversiones por más de COP 800.000 millones de los cinco constructores vinculados con el mismo.

Además, en el 2020 cerramos **negociaciones por COP 136.000 millones, lo que nos permitió alcanzar ingresos de caja por COP 71.000 millones y un flujo de caja neto por COP 14.000 millones. Es importante resaltar que tenemos ingresos asegurados por COP 290.000 millones para los próximos cinco años.**

Con respecto al negocio de rentas inmobiliarias, Pactia desarrolló durante el año diversas estrategias comerciales enfocadas en la sostenibilidad y el fortalecimiento de la relación de largo plazo con sus clientes, buscando adaptarse a las condiciones de un mundo en pandemia. La compañía **mantuvo estable el valor de los activos administrados y conservó la flexibilidad financiera** gracias a la ejecución de un riguroso plan de desinversiones y a la agilidad demostrada en las negociaciones con los arrendatarios.

El fondo cerró el año con 850.000 m², de los cuales el 93% corresponde a centros logísticos, oficinas y comercio, que lograron una ocupación superior al 90%.

Si bien **el ingreso bruto efectivo del fondo cerró en COP 282.000**, decreciendo un 9% año a año, y **el ebitda para el año fue de COP 123.000 millones**, con una disminución del 8% año a año, **se logró incrementar la rentabilidad para llegar a un margen ebitda del 44%.**

COP
800

MIL MILLONES en inversión representa el proyecto de desarrollo urbano Ribera de Mallorquín para Barranquilla

Estrategia de Grupo Argos en el negocio inmobiliario:

- Desarrollo urbano: maximización del valor de los activos y generación de flujo de caja con desinversiones
- Renta inmobiliaria: rentabilización del portafolio y crecimiento selectivo con la atracción de inversionistas institucionales



Parque Boulevard Transversal 44
Barranquilla, Colombia

■ Reducción del gasto consolidado

9%

■ COP

2,8

BILLONES en flujo de caja operacional

■

Cerca de COP

1

BILLÓN en emisiones al mercado de capitales

Resultados financieros

A nivel consolidado los **ingresos ascendieron a COP 14 billones y el ebitda cerró en COP 3,4 billones**, cayendo 10% y 11% respectivamente frente al 2019 al eliminar los eventos no recurrentes, lo que muestra el esfuerzo de la organización por adaptarse a los choques externos **variabilizando los costos y gastos para proteger el margen ebitda año a año**.

Se resalta la **reducción del gasto consolidado en un 9%**, llegando a COP 1,7 billones, con ahorros en gastos operacionales por COP 165.000 millones. Esta será la base para mantener una organización más eficiente.

El gasto financiero fue de COP 1,2 billones y disminuyó en COP 36.000 millones, esto es un 3% inferior frente a lo registrado en el 2019, explicado por la disminución en las tasas de interés y operaciones con la banca y el mercado de capitales con **emisiones cercanas a COP 1 billón** en condiciones y plazos favorables. Los créditos tomados para asegurar la liquidez de manera temprana al inicio de la pandemia no fue necesario mantenerlos dada la fortaleza operacional y la recuperación progresiva de los negocios, lo que nos permitió prepagarlos antes del cierre del año.

En un ejercicio caracterizado por una devaluación significativa del peso colombiano, y teniendo en cuenta que el 37% de la deuda de la organización está en dólares por nuestra

operación internacional, logramos cerrar con un endeudamiento consolidado de COP 16,7 billones, sólo 3% superior frente a diciembre del 2019. Si se elimina el efecto de la variación en la tasa de cambio, el aumento de la deuda sería menor al 1%.

La utilidad neta cerró en COP 154.000 millones y la utilidad neta de la controladora en COP -100.000 millones, ya que las mayores afectaciones se dan en negocios donde la organización tiene una mayor participación accionaria, como el negocio de concesiones aeroportuarias, en el cual realizamos todas las gestiones necesarias con los concedentes y logramos aminorar el efecto de la pandemia.

Destacamos, así mismo, la capacidad de la organización para **generar flujo de caja operacional por COP 2,8 billones**, lo que nos permitió **continuar con nuestra operación, cumplir todas las obligaciones y mantener nuestros programas de inversión ajustados**, cerrando el año con una destacada posición de **caja consolidada que ascendió a COP 2,7 billones**.

Con respecto a los resultados separados, en el 2020 los ingresos alcanzaron COP 256.000 millones, con una contribución positiva de nuestros negocios de cemento, energía e inmobiliario, que, sumados a las desinversiones y a los dividendos de las inversiones de portafolio, llegaron a COP 460.000 millones. Este comportamiento favorable se vio impactado por pérdidas de COP 204.000 millones en el negocio de concesiones, que quedan registradas en el ingreso de Grupo Argos por el método de participación. Los gastos gestionables disminuyeron un 10% en términos nominales, el ebitda fue de COP 83.000 millones y la utilidad neta llegó a COP -59.000 millones, principalmente por la afectación del negocio de concesiones que ya explicamos.

En cuanto a la estructura de capital, Grupo Argos cerró con una **deuda separada por COP 1,6 billones, estable frente al cierre del 2019**.

	Dic-2019	Dic-2020	Variación (%) 2019 - 2020
Ingresos	16.799	13.991	-16,7%
EBITDA	4.788	3.355	-29,9%
Margen EBITDA	28%	24%	452 puntos básicos
Utilidad Neta	1.256	154	-87,7%
Utilidad Neta Controladora	690	-100	-114,5%

Cifras en COP mil millones

■ Planta de Cementos Argos
Florida, Estados Unidos

■ Central hidroeléctrica Calima
Darién, Colombia



La capacidad de diversificación de fuentes de fondeo y de liquidez de Grupo Argos a nivel separado, además de la oportuna y sólida gestión financiera, nos han permitido mantener la confianza del mercado, que a finales de octubre apoyó una novedosa **operación de intercambio de bonos ordinarios por un monto total de COP 137.000 millones**. Esta transacción se constituye como el **primer intercambio de deuda privada realizada en el país**, representando un hito en el mercado de capitales colombiano y contribuyendo a su desarrollo y profundización. La transacción permitió sustituir las amortizaciones que se tenían para el 2024 hasta el 2027, aumentar la vida media de la deuda a 6,3 años y **mantener las calificaciones crediticias con perspectiva estable AAA de Fitch y AA+ S&P**.

El 2020 confirmó la **capacidad de adaptación y la solidez patrimonial del Grupo Empresarial Argos** para navegar estos choques extremos al lograr resultados que, aun impactados por los cierres en las economías y con lo que ello representó, superaron las expectativas que habíamos proyectado al inicio de la coyuntura.

Plan de choque financiero por negocio

Cifras en COP mil millones

	CELSIA	ARGOS	ODINSA	GRUPO ARGOS	
CAPEX	\$840	\$147	\$415	-	\$1.402 (162%*)
OPEX	\$42	\$336	\$135	\$28	\$541 (106%*)
Créditos de liquidez	\$443	\$684	\$117	\$150	\$1.394 (100%*)
Devoluciones por impuestos	-	\$50	\$10	\$32	\$92 (100%*)
Efecto en caja	\$1.325	\$1.217	\$677	\$210	\$3.429 (120%*)

*Los porcentajes corresponden a la ejecución frente al plan de choque inicial



Voluntariado Conecta

■
COP
1
BILLÓN
aporta Grupo Argos
en impuestos cada
año en Colombia

■
Más de
9
MIL
proveedores
prestan sus
servicios a nuestra
organización

■
Más de
17
MILLONES
de colombianos tienen
invertidos sus ahorros y
capital de jubilación en
Grupo Empresarial Argos

Creamos valor social

Los efectos sociales y económicos generados por la pandemia del COVID-19 ratificaron **el rol de las empresas como principal fuente de empleo e inversión, como vehículos para impulsar el desarrollo de las economías y para crear soluciones que brindan progreso y bienestar a los ciudadanos.** La coyuntura evidenció que **si a las empresas les va bien, a los países y a sus ciudadanos nos va bien**, y que la disyuntiva que contrapone el progreso social con el éxito económico es una falacia que nos distrae de lo verdaderamente importante: **la capacidad de creación de valor social del sector privado.**

Su empresa, apreciados accionistas, genera valor que se transforma en bienestar para más de **9.000 proveedores permanentes**, para la población de 18 países donde operamos, para los cerca de 17 millones de colombianos que tienen invertidos sus ahorros y capital de jubilación en nuestra organización y para los colaboradores que administramos sus recursos como si fueran propios. Gracias a su confianza y compromiso **esta compañía aporta más de COP 1 billón de impuestos al año en Colombia, contrata servicios y suminis-**

tros por más de COP 9 billones, invierte cerca de COP 30.000 millones durante cada ejercicio en proyectos para llevar bienestar a las comunidades a través de educación y cultura, entre otros, todo esto en línea con la filosofía del capitalismo consciente que vela simultáneamente por el crecimiento en lo financiero, humano, cultural, social y natural. A ese impacto multidimensional lo hemos denominado creación de valor social.

Profundizando en nuestra gestión, en materia ambiental durante el 2020 trabajamos en una ambiciosa **estrategia de cambio climático** (ver pág. 64-65) que nos llevará un paso adelante para contribuir a la conservación de los ecosistemas a través de nuestros negocios. Esto nos permitirá, a su vez, hacer frente a los distintos riesgos y oportunidades que se derivan del cambio climático.

En el frente de mitigación nos trazamos la meta de **reducir las emisiones de dióxido de carbono equivalente en un 46% como Grupo Empresarial por cada millón de pesos en ingresos consolidados para el año 2030.** Este ambicioso compromiso nos exige seguir avanzando

de manera decidida en acciones de ecoeficiencia operativa, en el incremento de la generación de energía eléctrica a partir de fuentes renovables no convencionales y en la sustitución progresiva de combustibles fósiles por combustibles alternativos, entre otras medidas.

Entretanto, seguimos avanzando de manera importante en reducir y compensar nuestras emisiones. En este último frente nos consolidamos como **una de las empresas que más ha contribuido a la mitigación de los efectos del cambio climático en Colombia, gracias a la siembra de más de 7,8 millones de árboles nativos durante los últimos cinco años** y a la conservación de más de 7.000 hectáreas para la protección de ecosistemas.

En la arista social, la Fundación les dio continuidad a sus programas de voluntariado con la participación de más de 460 colaboradores, así como el programa de becas que les permitió a 174 jóvenes en 11 departamentos de Colombia acceder a educación superior de alta calidad.

Adelantamos la creación de un fondo para la educación y el empleo que busca, por medio de programas educativos y el compromiso de varias empresas, **emplear a un grupo de 2.000 jóvenes y mujeres y capacitar a 6.000**, al ser estas dos de las poblaciones más afectadas por las consecuencias económicas de la pandemia

en Colombia. Inicialmente trabajaremos en este programa piloto con Comfama, Proantioquia y otras empresas que esperamos se sumen progresivamente para multiplicar el impacto. Además, hemos venido implementando **un sistema de alivios, ayudas y rescate a los proveedores de la organización que lo han requerido** para asegurar la subsistencia de nuestras cadenas de valor y aportar al ciclo productivo nacional, acortando nuestros plazos de pago y ayudando a fortalecer sus negocios mediante mentorías voluntarias de nuestros profesionales. Finalmente, avanzamos en un proyecto de impacto social para aportarles valor a comunidades rurales y urbanas en situación de vulnerabilidad.

Esta forma especial de entender y desarrollar nuestros negocios fue reconocida durante el 2020 por el Índice de Sostenibilidad Dow Jones, el cual ubicó a Grupo Argos y a sus empresas **entre las más sostenibles del mundo por octavo año consecutivo.** Nuestra gestión también fue resaltada por el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, que en el 2020 destacó al Grupo Empresarial Argos como **el conglomerado con mejor reputación de Colombia.**

Firma de acuerdos de conservación
La Danta, Antioquia

■
46%
reduciremos
nuestras emisiones
de CO₂ por cada
millón de pesos en
ingresos para el
2030

■
Más de
7,8
MILLONES
de árboles
sembrados durante
los últimos 5 años

■
Desde el 2021 Grupo Argos
y Celsia están adelantando
sus pagos a proveedores
en periodos menores a
los exigidos, como un
mecanismo para aportar
a la sostenibilidad de las
pymes forman parte de
nuestra cadena de valor.



■ **Pacífico 2**
Bolombolo, Colombia



■ **Equipo Grupo Argos**
Medellín, Colombia

Nuestra estrategia y visión de futuro

El proceso estratégico que hemos desarrollado como Grupo Empresarial durante los últimos 10 años, con un **crecimiento concentrado en activos esenciales dentro de la matriz de infraestructura de la región**, nos permite contar hoy con participación en los sectores de energía eléctrica, concesiones viales y aeroportuarias, materiales de construcción y propiedad raíz en 18 países. Seguiremos avanzando en la materialización de la estrategia con dos focos: por un lado, el **crecimiento selectivo y rentable y, por el otro, el fortalecimiento del retorno sobre la inversión de nuestras compañías con visión de largo plazo.**

Grupo Argos tiene presencia en sectores que jugarán un papel fundamental en la recuperación económica y social de nuestra región donde la inversión pública y privada en infraestructura será el pilar de los programas de estímulo y reactivación de las economías y el empleo.

A través de Celsia atendemos las necesidades de electricidad de cerca de **1,2 millones de clientes**, lo que nos convierte en una de las principales distribuidoras del país; además, somos líderes en energías renovables en Colombia y Panamá con más de **4.500 GWh generados en el 2020**. En la región el consumo per cápita de energía es en promedio el 25% del de los países OCDE, lo que da cuenta de la magnitud de la oportunidad de crecimiento. Por medio de Odinsa, empresa de concesiones **del grupo, administramos los aeropuertos de Bogotá y Quito**, dos de las terminales de transporte aéreo más importantes de Latinoamérica que, a pesar del impacto en el tráfico registrado durante el año, se constituyen en importantes activos para capturar el crecimiento de pasajeros en una región de 650 millones de habitantes, donde la demanda por desplazamiento aéreo y penetración de aerolíneas de bajo costo es una de las más prometedoras del planeta.



Nuestros ejes estratégicos:

- Crecimiento selectivo y rentable
- Maximización de valor

En cuanto al negocio de materiales de construcción hemos venido consolidando un **portafolio diversificado en geografías y monedas que, con una naturaleza cíclica**, viene demostrando sus virtudes al estabilizar los resultados del negocio de cemento, lo que se confirmó con la rápida recuperación observada durante el año y con sus positivos resultados. A futuro vemos alentadoras señales en Estados Unidos, dado que el gobierno entrante proyecta inversiones por USD 1,9 trillones durante los próximos años como mecanismo para crear millones de empleos y renovar la infraestructura. En Colombia, por su parte, se adelanta la estructuración de un paquete de 26 proyectos de quinta generación con inversiones estimadas de 50 billones de pesos.

Gran parte de los activos que componen nuestro portafolio son regulados o contratados a largo plazo, lo que nos permite contar con **flujos de caja estables y predecibles**. Si bien algunos tuvieron afectaciones negativas en la generación de efectivo, en la mayoría no hubo impactos materiales en su valor económico dados los mecanismos de contratación, su desempeño operativo y la gestión decidida que adelantamos con los concedentes de algunos de ellos para reestablecer la afectación que implicó el COVID-19.

La experiencia que hemos venido desarrollando en la creación de plataformas como Pactia para nuestro negocio inmobiliario, las creadas en Celsia recientemente para impulsar los negocios de generación solar y distribución, así como las que estamos evaluando dentro del negocio de concesiones viales y aeroportuarias, ratifican que **la atracción de inversionistas institucionales nos permitirá fortalecer nuestra senda de crecimiento rentable, conectando la buena liquidez global y las necesidades de infraestructura en América Latina con una administración profesional de los mismos**, materializando así la generación de valor compartido en las regiones donde tenemos presencia, en un sector que se reactiva con mayor celeridad en contextos como el actual.

El desempeño de la organización y la capacidad de nuestro talento humano nos llenan de motivación frente al futuro y nos alientan de cara a la recuperación que viene marcando un cambio de tendencia en el comportamiento económico. Reiteramos un reconocimiento sincero a nuestros más de 14.000 colaboradores, quienes demostraron con su dedicación que trascendemos para lograr la sostenibilidad de nuestras empresas, pero también para crear valor en todos nuestros grupos de interés; personas que inspiran con el ejemplo y desde la empatía; que son integrales y se ocupan tanto de los resultados como de la forma de lograrlos, y que evidenciaron su compromiso cuidando los recursos de la compañía como si fueran los propios. Esos son los valores de la cultura que nos identifica.

Contamos con una organización sólida, coherente con su propósito y alineada para continuar desarrollando proyectos transformadores y seguir impulsando el progreso económico y social en los sectores donde participamos y que hoy cuentan con fundamentales sólidos.

Señores accionistas, les extendemos un profundo agradecimiento por su permanente respaldo y confianza, en especial en estos momentos, y los invitamos **a compartir con nosotros una visión sobre un futuro lleno de esperanza, donde podamos continuar generando valor y simultáneamente construyendo sueños, iluminando hogares y conectando personas.**

Muchas gracias.

Rosario Córdoba Garcés
Ana Cristina Arango Uribe
Claudia Betancourt Azcárate
Gonzalo Alberto Pérez Rojas
Carlos Ignacio Gallego Palacio
Armando Montenegro Trujillo
Jorge Alberto Uribe López
Junta Directiva

Jorge Mario Velásquez Jaramillo
Presidente



Subestación Cuestecitas
La Guajira, Colombia

Anexo: Asuntos Legales y de Gobierno Corporativo

Grupo Argos observó la legislación aplicable en materia de propiedad intelectual y derechos de autor, y las operaciones realizadas con administradores y accionistas se celebraron con observancia de lo previsto en las normas correspondientes y atendiendo condiciones de mercado. En las notas número 38 y 41 de los estados financieros separados y consolidados, respectivamente, se detallan dichas transacciones. Por otra parte, la compañía permitió la libre circulación de las facturas emitidas por los proveedores.

Los aspectos relacionados con el artículo 446 del Código de Comercio, el Informe de Grupo Empresarial al que hace referencia el artículo 29 de la Ley 222 de 1995 y el Informe Anual de Gobierno Corporativo se encuentran en la documentación que se entrega a los accionistas. **Ver aquí** o escanea el código QR.



Grupo Argos cuenta con un sistema de control interno para asegurar la adecuada preparación y presentación de la información financiera a sus accionistas, al mercado y al público en general. Durante 2020, la Administración, el área de Riesgos, la Auditoría Interna, el Revisor Fiscal y la Junta Directiva, a través de su Comité de Auditoría, Finanzas y Riesgos realizaron la evaluación del sistema de control interno y concluyeron que funciona adecuadamente.

Los demás asuntos legales, incluyendo los procesos judiciales y administrativos, están siendo atendidos de forma oportuna por la Administración y sus asesores legales y no se presentaron decisiones materiales que afecten la situación financiera de la compañía.

Finalmente, en la página web www.grupoargos.com se encuentra el reporte de implementación de recomendaciones del Código País.