



PRESENTACION DE RESULTADOS 2021

Bucaramanga, Abril 5 de 2022

Evolución Ingresos Operacionales /Mes



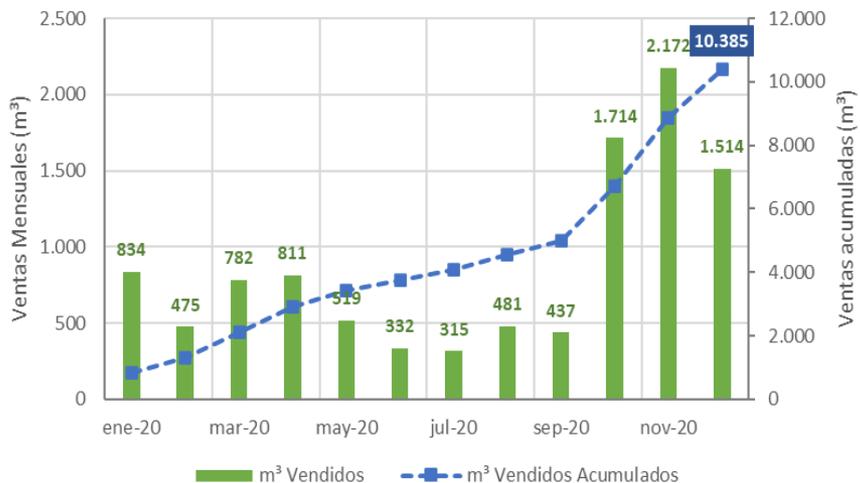
Evolución Costos Operacionales /Mes



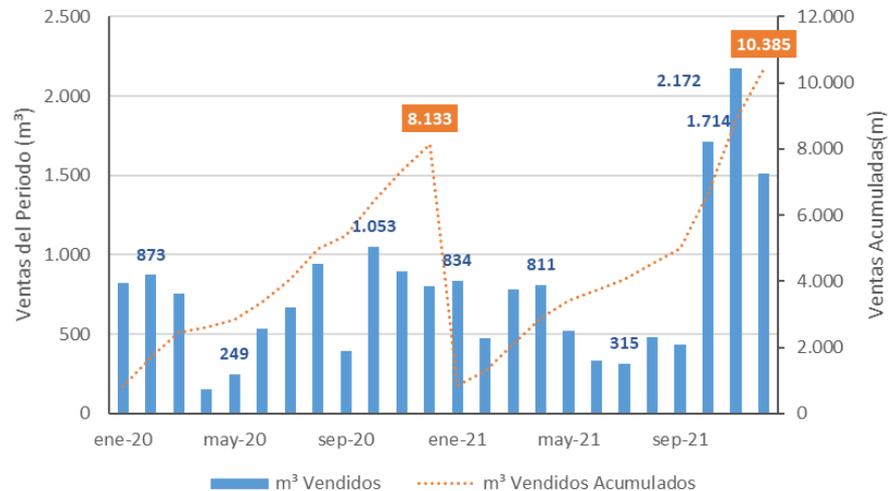
1.- Evolución Ingresos Costos de Operación



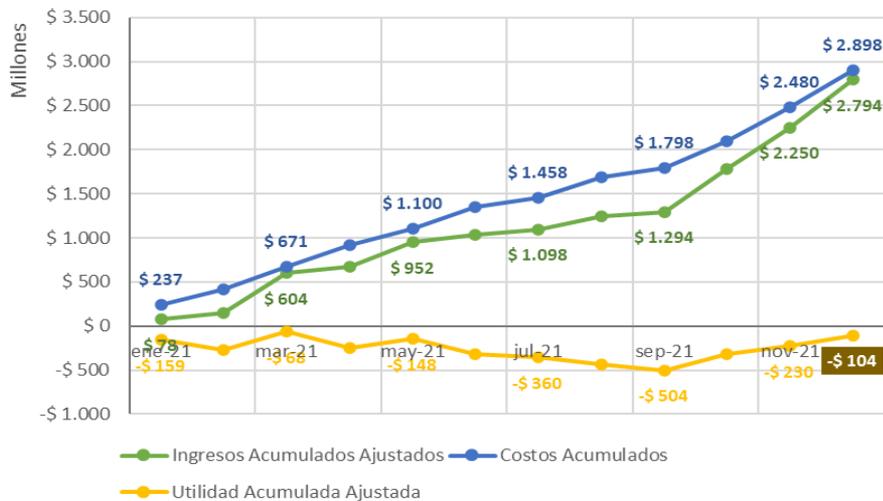
Ventas de Concreto (m³)



Ventas Concreto (m³) Periodo 2020-2021



Ingresos Unidad de Negocios Concretos



2.- Unidad de Negocio Concretos

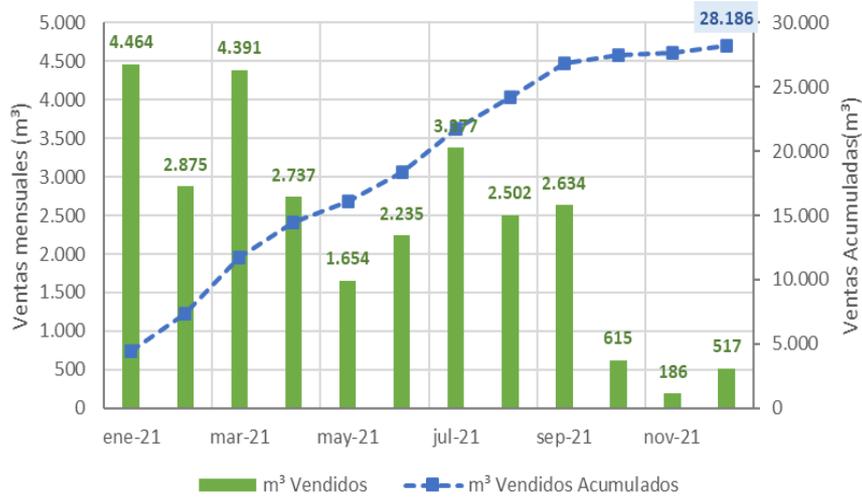


CONCRETOS	2020	2021	2020	2021	% Var.
Ingresos Asfaltart	\$ 1.461.262.894	\$ 2.081.217.547	\$ 179.668	\$ 200.416	\$/m ³ 42,43%
Bombas concreto autobombas	\$ 13.500.000	\$ 0			
Transporte en Mixer	\$ 325.750.907	\$ 712.917.020	\$ 40.052	\$ 68.652	\$/m ³
Subtotal Ingresos	\$ 1.800.513.801	\$ 2.794.134.567	\$ 221.380	\$ 269.068	\$/m³ 55,19%
Ingresos Acumulados					
Costos	\$ 2.303.172.421	\$ 2.518.093.507	\$ 283.183	\$ 242.486	\$/m ³ 9,33%
Bombas concreto	\$ 20.825.119	\$ 0			
Bombas concreto autobombas	\$ 67.612	\$ 0			
Mixers	\$ 29.726.148	\$ 145.000			
Servicio Bombas Concreto	\$ 5.312.821	\$ 0			
Transporte en Mixer	\$ 336.699.026	\$ 379.460.874	\$ 41.398	\$ 36.541	\$/m ³
Planta mezclas	\$ 41.163	\$ 0			
Subtotal Costos	\$ 2.695.844.310	\$ 2.897.699.381	\$ 331.464	\$ 279.041	\$/m³ 7,49%
Costos Acumulados					
Utilidad	-\$ 895.330.509	-\$ 103.564.814	-\$ 110.084	-\$ 9.973	\$/m³ -88,43%

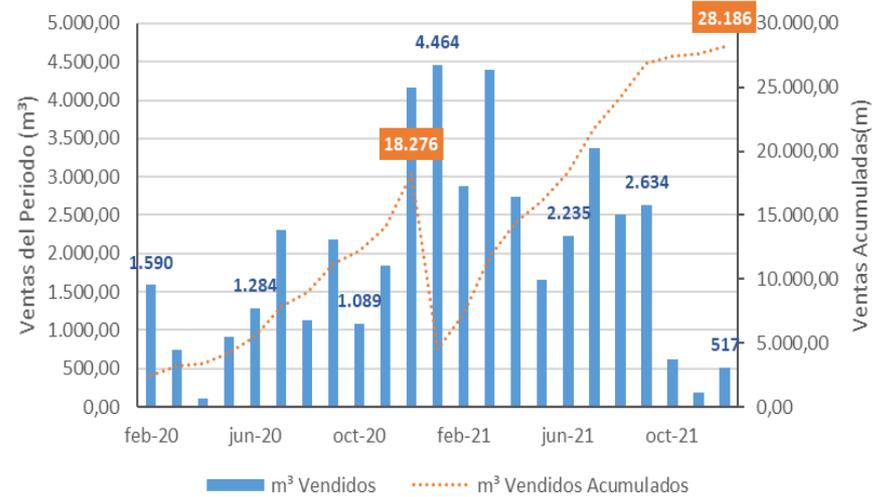
2a.- Detalle Resultados UN Concreto



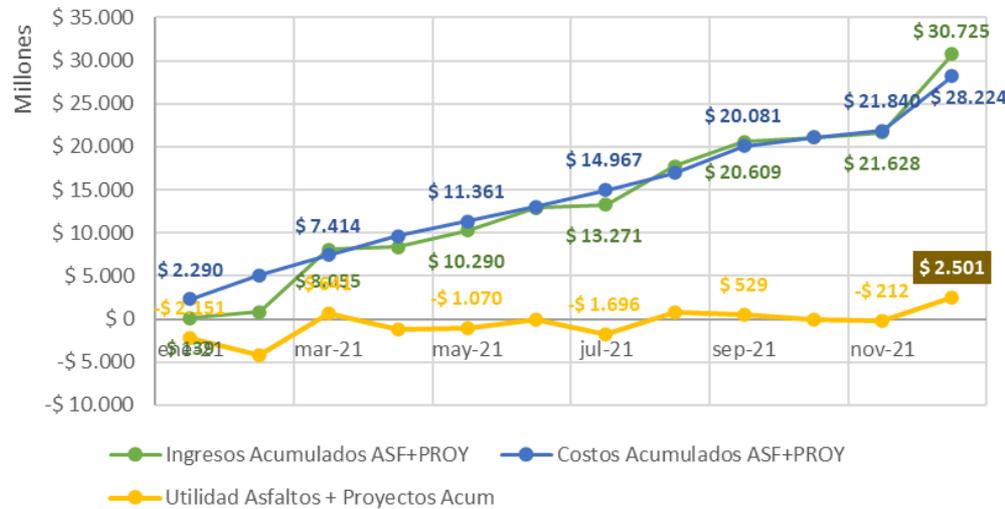
Ventas Asfaltos + Proyectos (m³)



Ventas Asfalto (m³) Periodo 2020-2021



Ingresos-costos Unidad de Negocios Proyectos



Nota: El detalle de Ingresos y Costos se encuentra en el cuadro siguiente

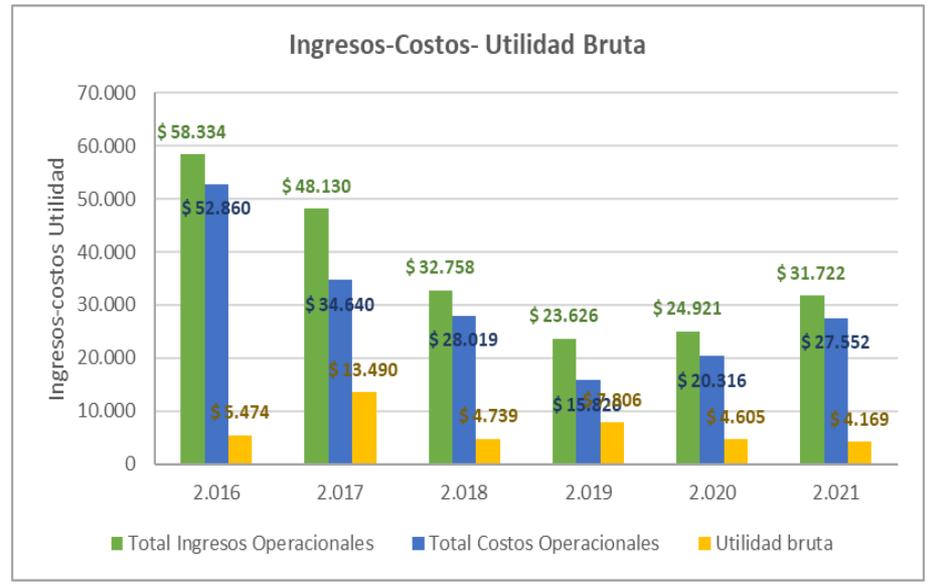
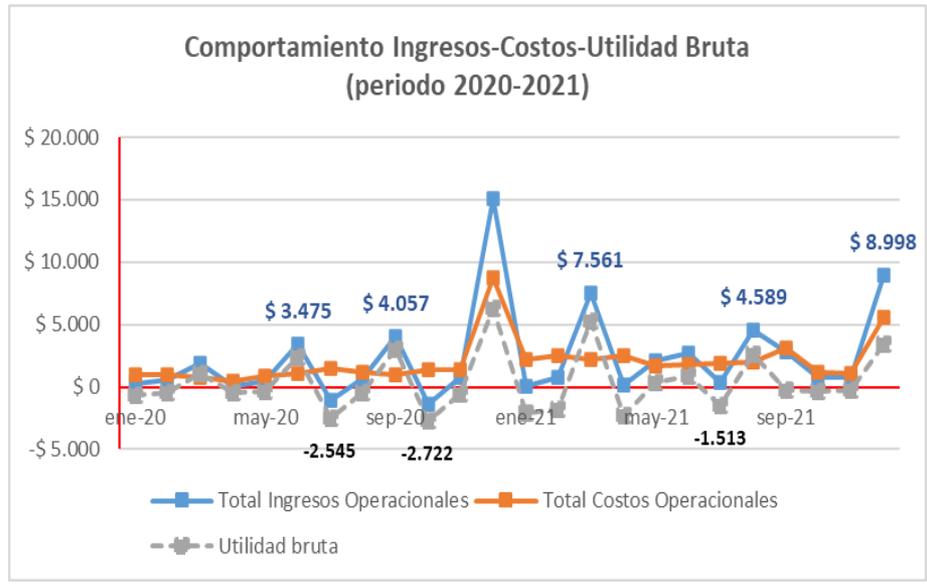
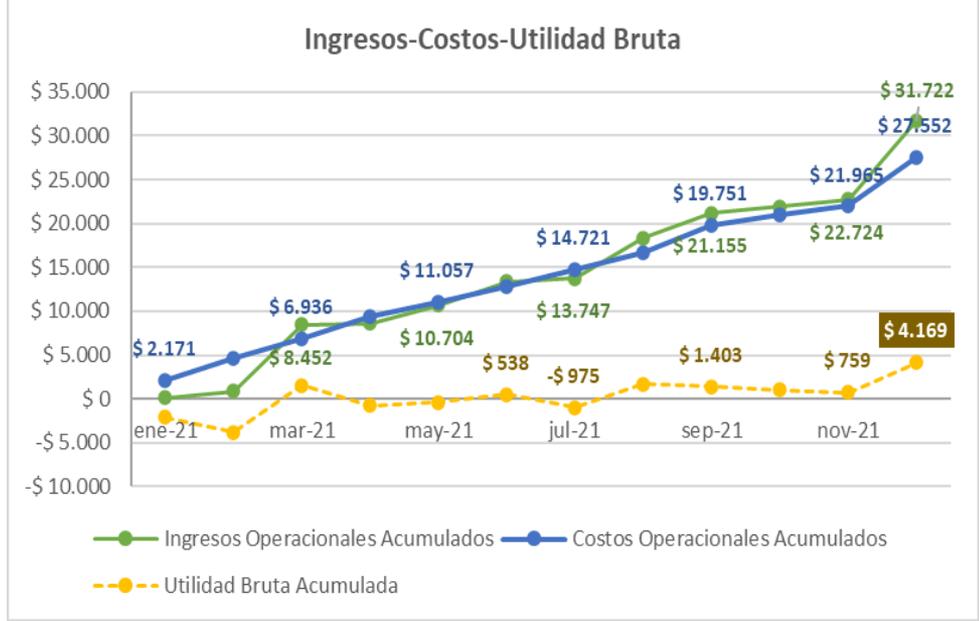
3.- Unidad de Negocios Asfaltos + Proyectos



ASFALTOS + PROYECTOS + OTROS	2020	2021	% var.
Ingresos Asfaltos	\$ 1.096.538.624	\$ 825.976.103	-24,67%
Ingresos Proyectos	\$ 23.653.150.943	\$ 29.437.532.466	24,46%
Ingresos Equipos	\$ 21.400.000	\$ 0	-100,00%
Ingresos Reciclaje	\$ 196.008	\$ 9.120.000	4552,86%
Ingresos Mortero Seco	\$ 0	\$ 0	
Otras Ventas Asfaltart	\$ 251.945.860	\$ 0	-100,00%
Ingresos no Operacionales	\$ 1.126.362.857	\$ 452.491.146	-59,83%
Total Ingresos Asfaltos + Proyectos	\$ 26.149.594.291	\$ 30.725.119.715	17,50%
Ingresos Acumulados ASF+PROY			
Costos Asfaltos	\$ 2.547.950.276	\$ 3.302.940.949	29,63%
Costos Proyectos	\$ 17.330.697.817	\$ 23.536.600.935	35,81%
Costos Equipos	\$ 9.440.568	\$ 0	-100,00%
Costos Reciclaje	\$ 187.883	\$ 15.954.765	8391,87%
Costos Mortero Seco	\$ 45.534.734	\$ 61.042.554	34,06%
Costos otras Ventas	-\$ 246.405.960	\$ 30.527.105	-112,39%
Costos No Operacionales	\$ 647.164.499	\$ 1.277.024.647	97,33%
Total Costos Asfaltos + Proyectos	\$ 20.334.569.817	\$ 28.224.090.955	38,80%
Costos Acumulados ASF+PROY			
Utilidad Asfaltos + Proyectos	\$ 5.815.024.474	\$ 2.501.028.760	
Utilidad Asfaltos + Proyectos Acum	22,24%	8,14%	

3a.- Detalle Unidad de Negocios Asfaltos + Proyectos

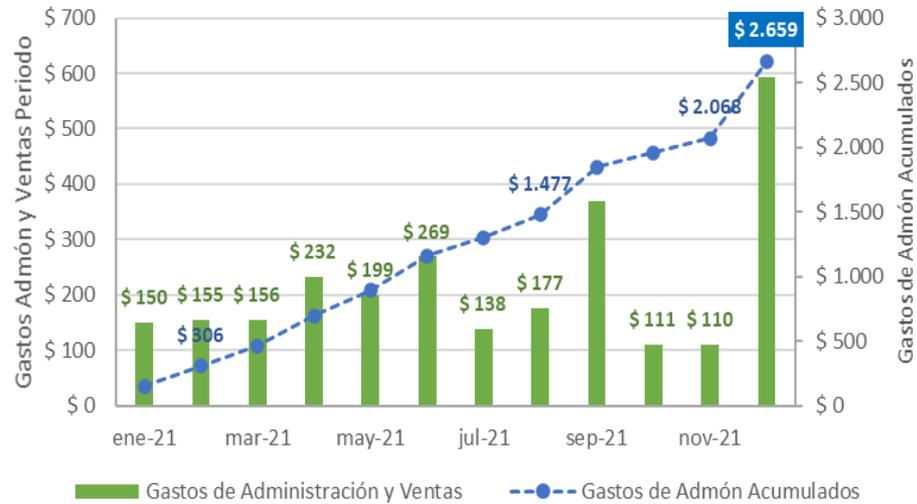




4.- Ingresos-Costos-Utilidad Bruta



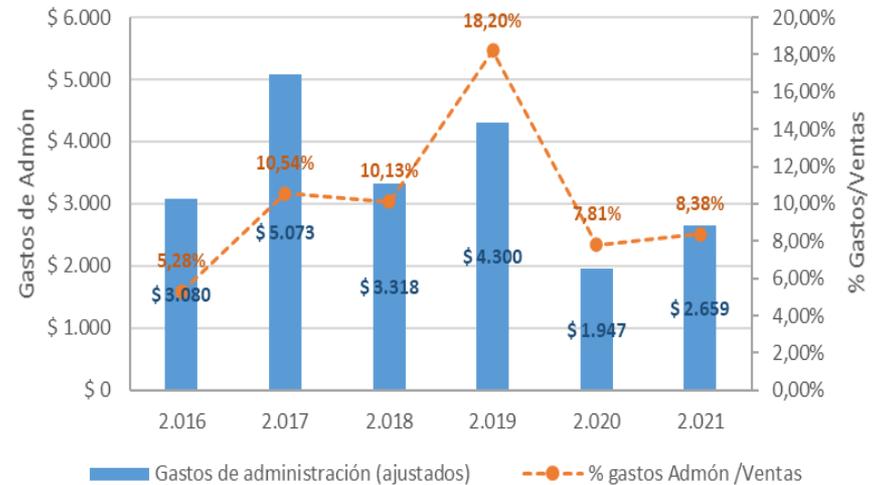
Evolución Gastos de Administración /Mes



Evolución Gastos de Administración /Mes (Periodo 2020-2021)



Evolución Gastos de Administración



5.- Evolución Gastos de Administración



		2.020	2.021	% Var.
51	OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	3.268,18	3.503,28	7,2%
5105	GASTOS DE PERSONAL	914,76	1.014,62	10,9%
5110	HONORARIOS	118,13	95,59	-19,1%
5115	IMPUESTOS	148,04	434,42	193,4%
5120	ARRENDAMIENTOS	57,59	59,97	4,1%
5125	CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	396,56	142,84	-64,0%
5130	SEGUROS	95,71	17,90	-81,3%
5135	SERVICIOS	1.021,39	1.086,21	6,3%
5140	GASTOS LEGALES	6,76	10,08	49,1%
5145	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	31,13	61,91	98,9%
5150	ADECUACIONES E INSTALACIONES	112,43	60,15	-46,5%
5155	GASTOS DE VIAJE	9,18	46,75	409,2%
5160	DEPRECIACIONES	26,07	27,79	6,6%
5165	AMORTIZACIONES	0,00	35,41	100,0%
5195	DIVERSOS	245,27	147,52	-39,9%
5199	PROVISIONES	85,15	262,14	207,8%

Nota: En este cuadro se encuentran incluidos los gastos asociados a Uniones Temporales y Consorcios.

5a.- Composición Gastos de Administración

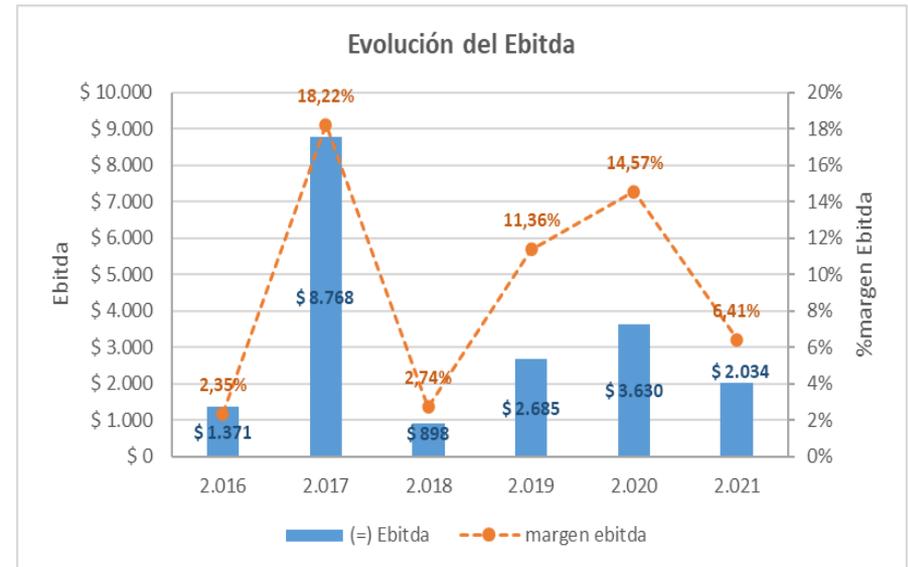
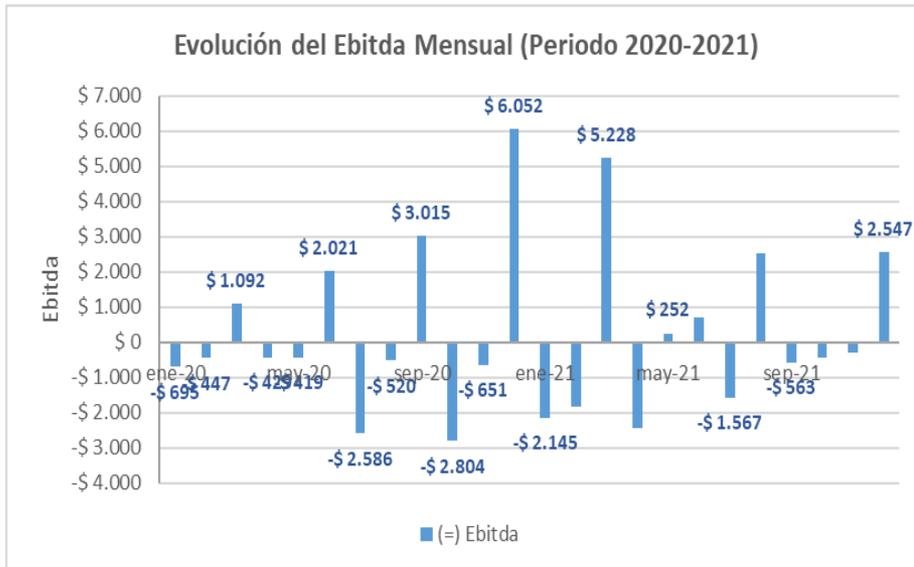
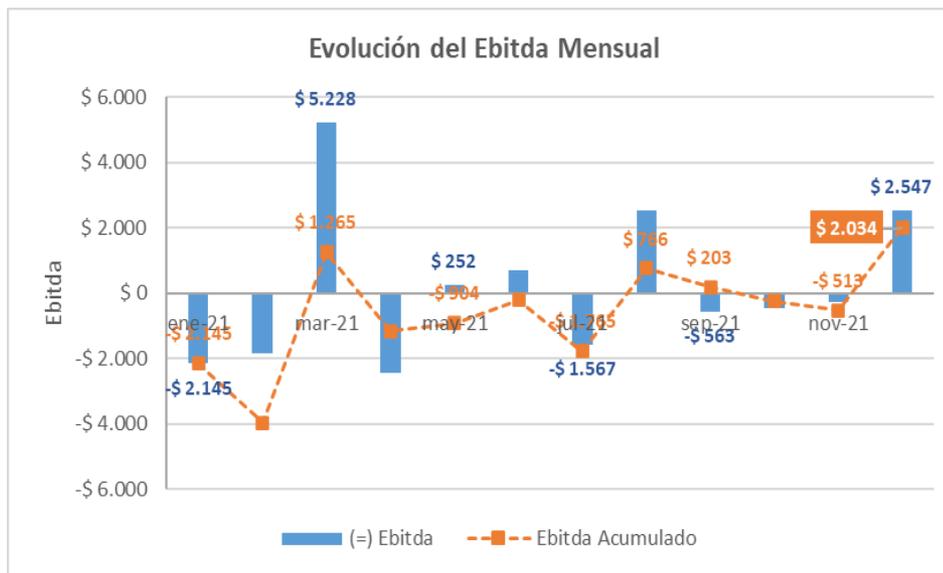


		2.020	2.021	% Var.
52	OPERACIONALES DE VENTAS	57,42	698,91	1117,2%
5205	GASTOS DE PERSONAL	35,60	46,66	31,1%
5210	HONORARIOS	0,00	254,83	100,0%
5215	IMPUESTOS	0,00	6,27	100,0%
5220	ARRENDAMIENTOS	0,00	1,11	100,0%
5225	CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	3,29	0,00	-100,0%
5230	SEGUROS	0,34	17,88	5211,7%
5235	SERVICIOS	16,33	2,91	-82,2%
5240	GASTOS LEGALES	0,00	4,91	100,0%
5255	GASTOS DE VIAJE	0,07	61,27	81799,8%
5280	GASTO DE VIAJE CONTRATISTA	0,00	27,07	100,0%
5260	DEPRECIACIONES	0,08	0,00	-100,0%
5295	DIVERSOS	1,70	275,99	16092,0%

Nota: En este cuadro se encuentran incluidos los gastos asociados a Uniones Temporales y Consorcios.

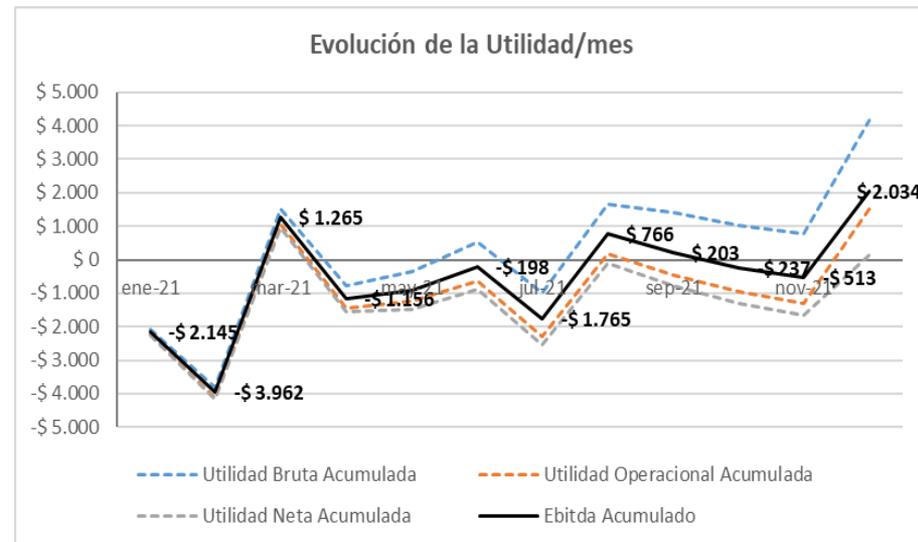
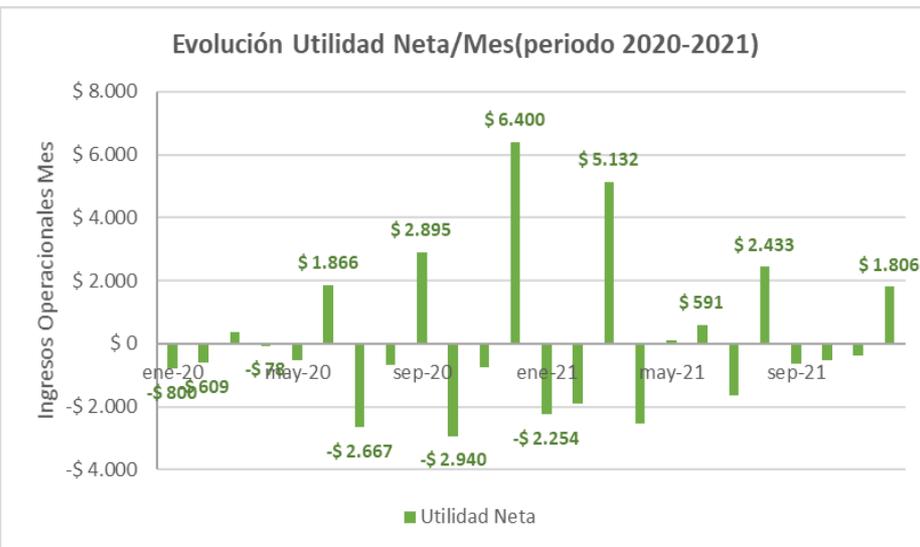
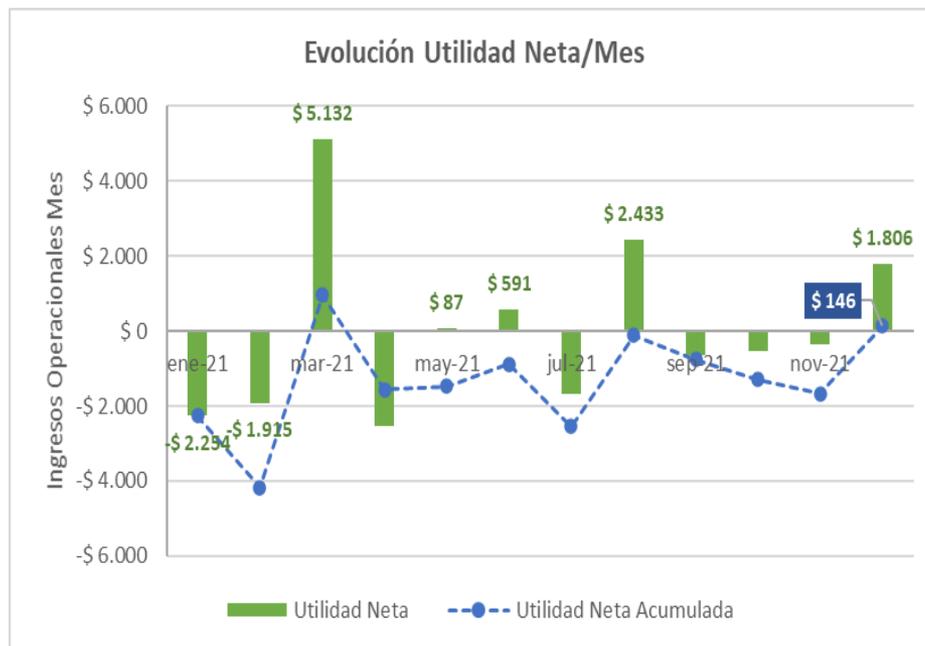
5b.- Composición Gastos de Ventas





6.- Evolución del Ebitda

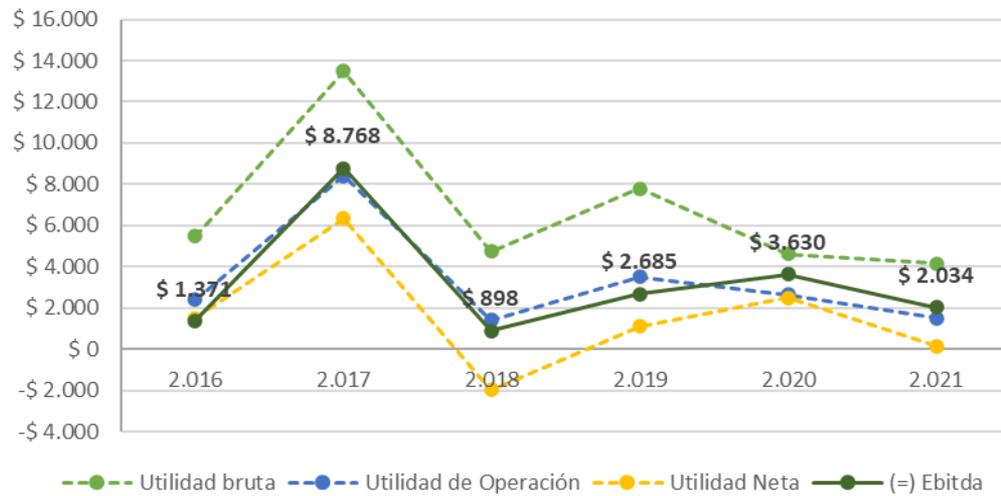




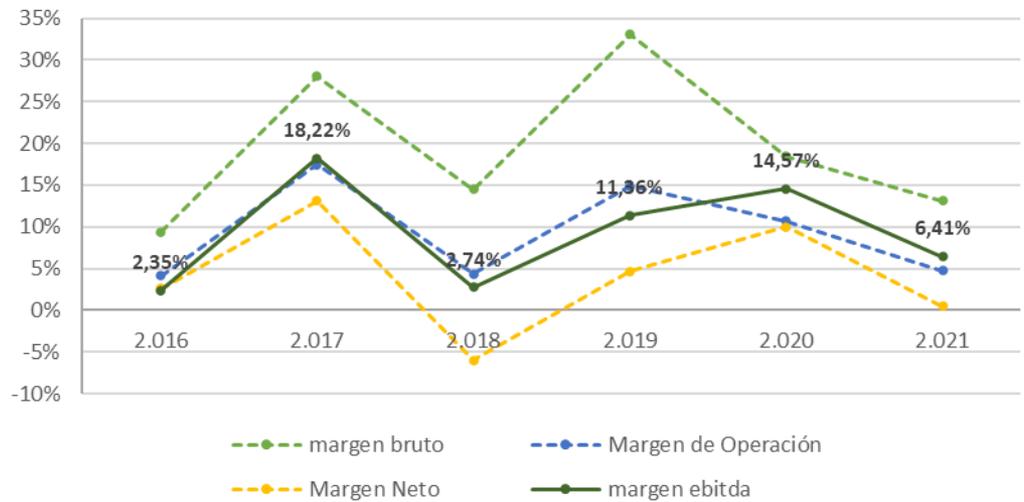
7.- Evolución Utilidad



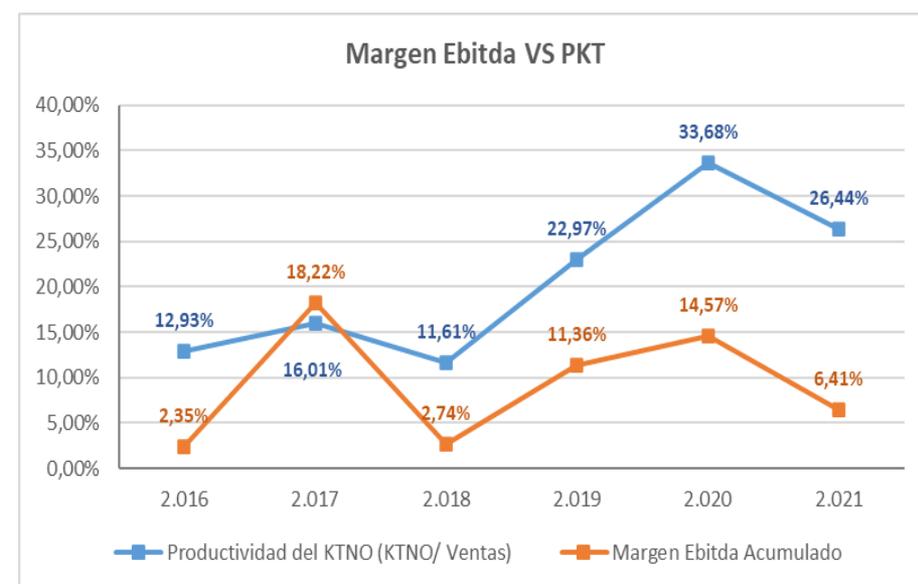
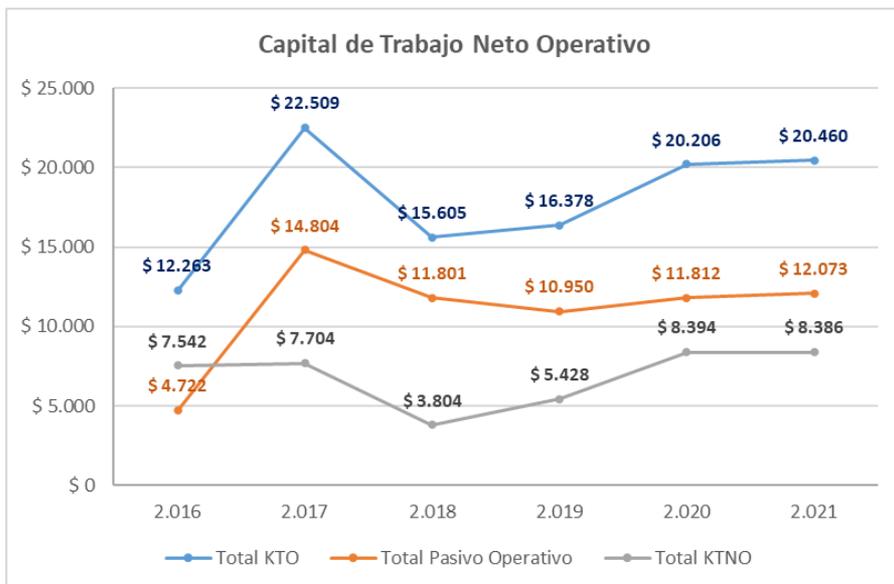
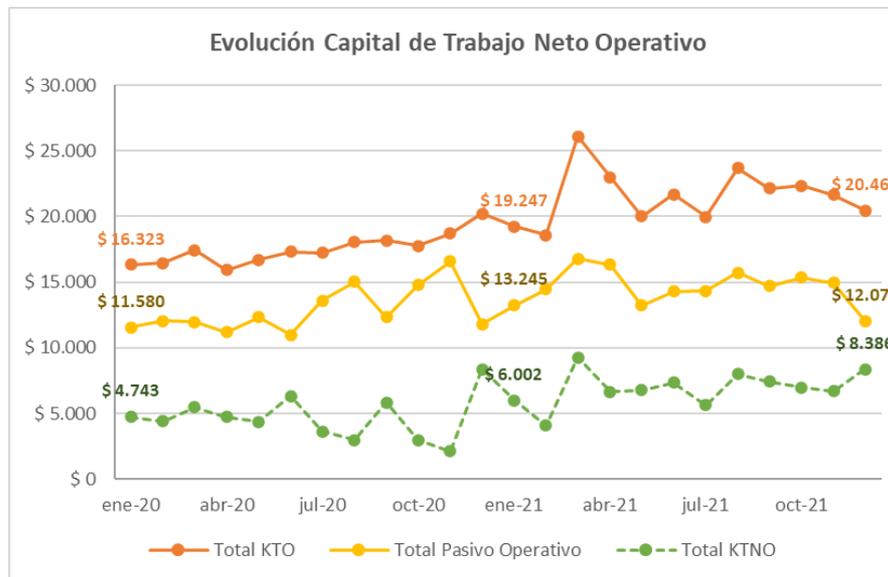
Evolución de la Utilidad



Evolución de los márgenes

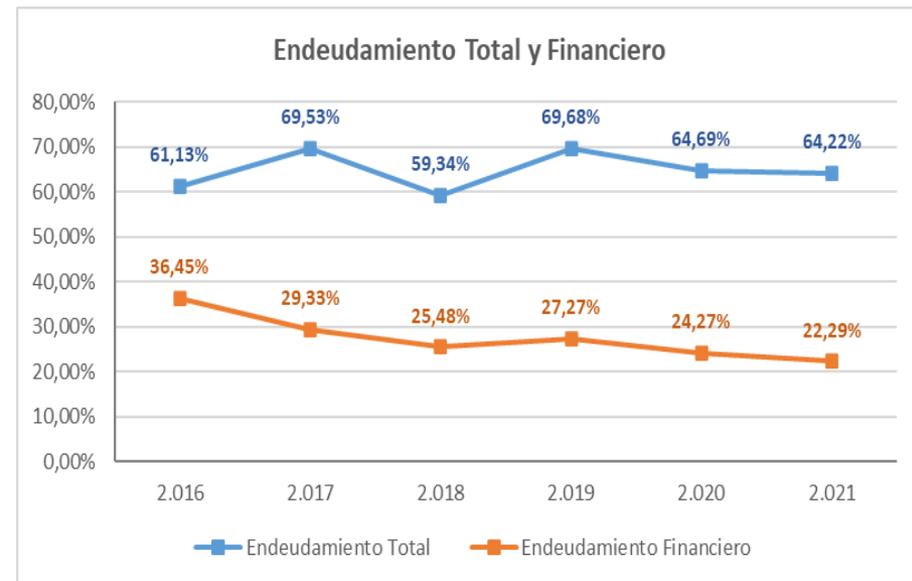
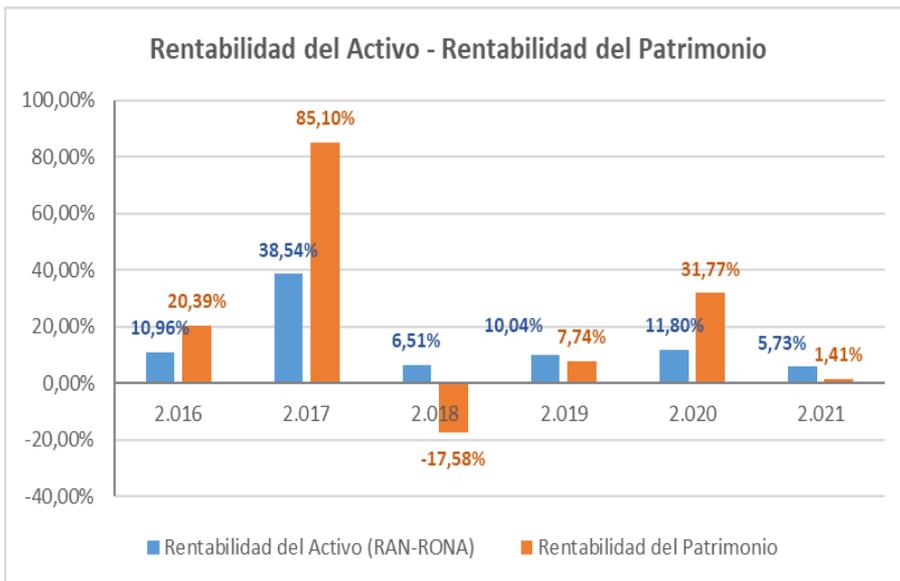
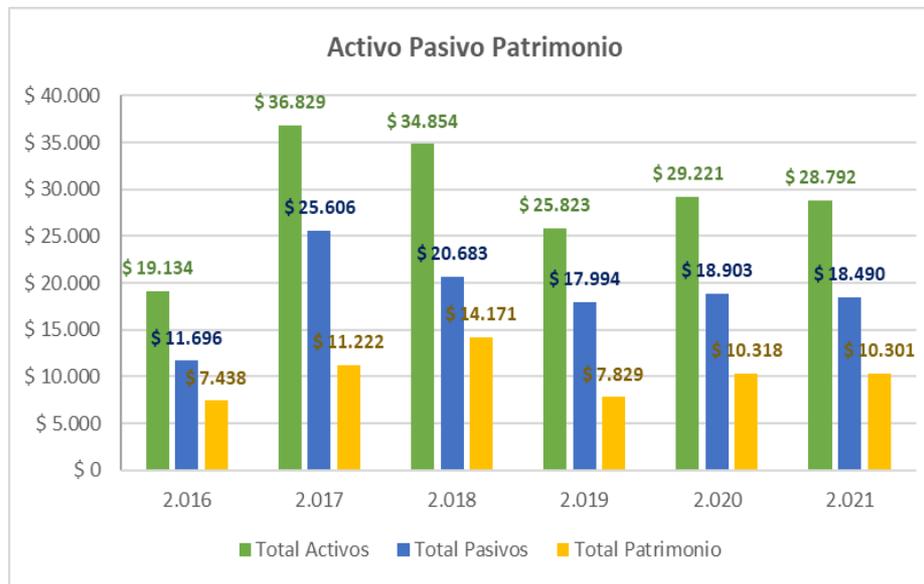


8.- Comportamiento Utilidad-Márgenes



9.- Capital de Trabajo Neto Operativo





10.- Activo-Pasivo-Patrimonio-Indicadores



Indicadores Financieros	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021
Márgen Bruto	9,38%	28,03%	14,47%	33,04%	18,48%	13,14%
Márgen Operacional	4,10%	17,49%	4,34%	14,84%	10,67%	4,76%
Márgen Ebitda	2,35%	18,22%	2,74%	11,36%	14,57%	6,41%
Márgen Neto	2,60%	13,15%	-6,02%	4,64%	9,98%	0,46%
Gastos de Administración/Ventas	5,28%	10,54%	10,13%	18,20%	7,81%	8,38%
Productividad del KTNO (KTNO/ Ventas)	12,93%	16,01%	11,61%	22,97%	33,68%	26,44%
Margen Ebitda Acumulado	2,35%	18,22%	2,74%	11,36%	14,57%	6,41%
Palanca de Crecimiento (PDC)	0,18	1,14	0,24	0,49	0,43	0,24
UODI	1.579,85	5.555,17	937,77	2.314,12	1.754,32	996,67
Activos Operativos Netos (AON)	14.412,68	22.024,24	23.053,08	14.872,64	17.408,91	16.718,73
Rentabilidad del Activo (RAN-RONA)	10,96%	38,54%	6,51%	10,04%	11,80%	5,73%
Rentabilidad del Patrimonio	20,39%	85,10%	-17,58%	7,74%	31,77%	1,41%
Obligaciones Financieras/Ebitda	5,09	1,23	9,89	2,62	1,95	3,15
Intereses/FCB	13,49%	22,13%	-863,75%	13,15%	7,68%	3,73%
Utilidad Operacional/Intereses	12,94	6,87	0,98	8,06	8,31	30,44
FCL/Servicio Deuda	-0,61	0,95	-0,92	4,60	2,77	1,25
Endeudamiento Total	61,13%	69,53%	59,34%	69,68%	64,69%	64,22%
Endeudamiento Financiero	36,45%	29,33%	25,48%	27,27%	24,27%	22,29%

11.- Indicadores Financieros Asfaltart



Evolución de los Ingresos Operacionales (\$MM)

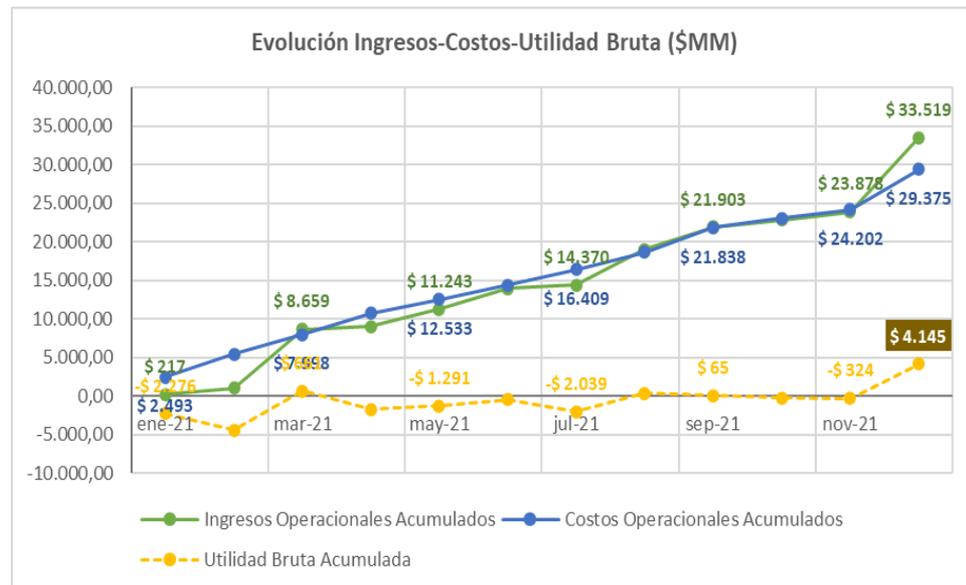
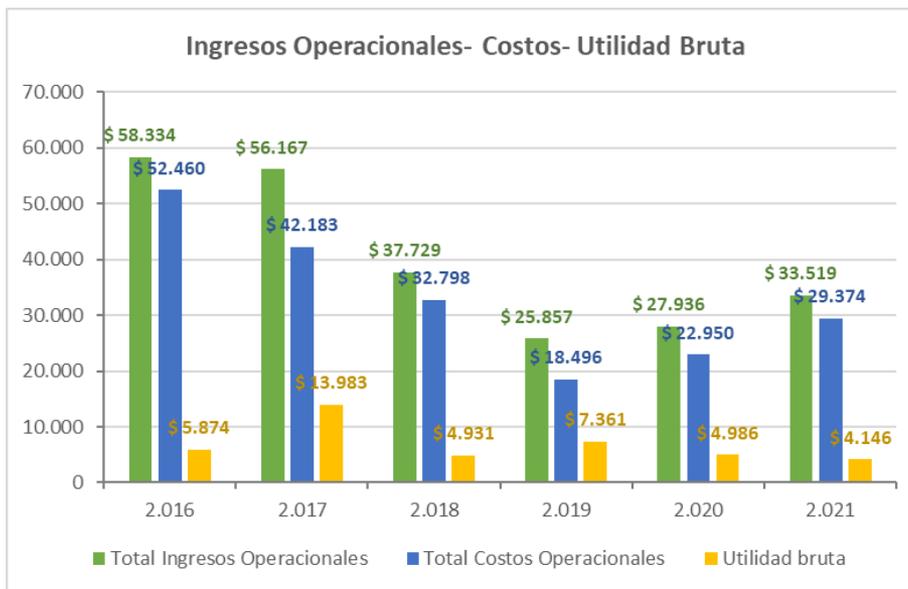


Evolución de los Costos Operacionales (\$MM)



12.- Ingresos y Costos Operacionales ASF+CRT

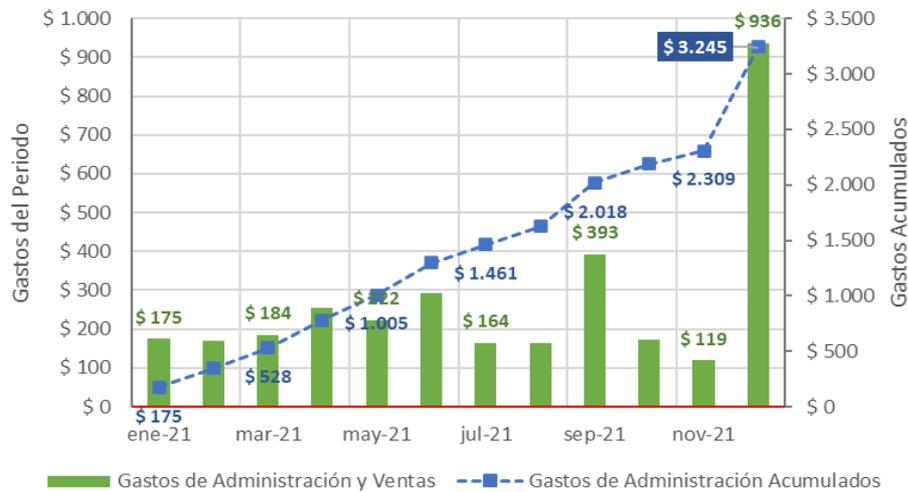




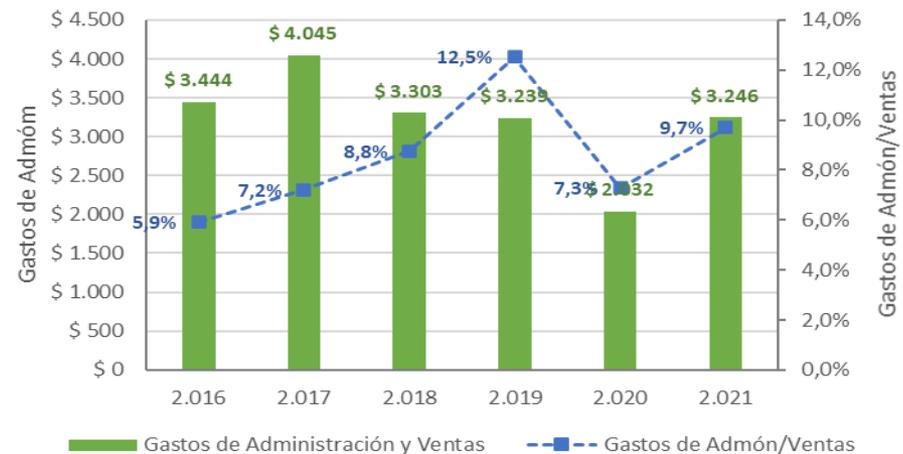
13.- Ingresos-Costos-Utilidad Bruta ASF+CRT



Evolución Gastos de Administración (\$MM)



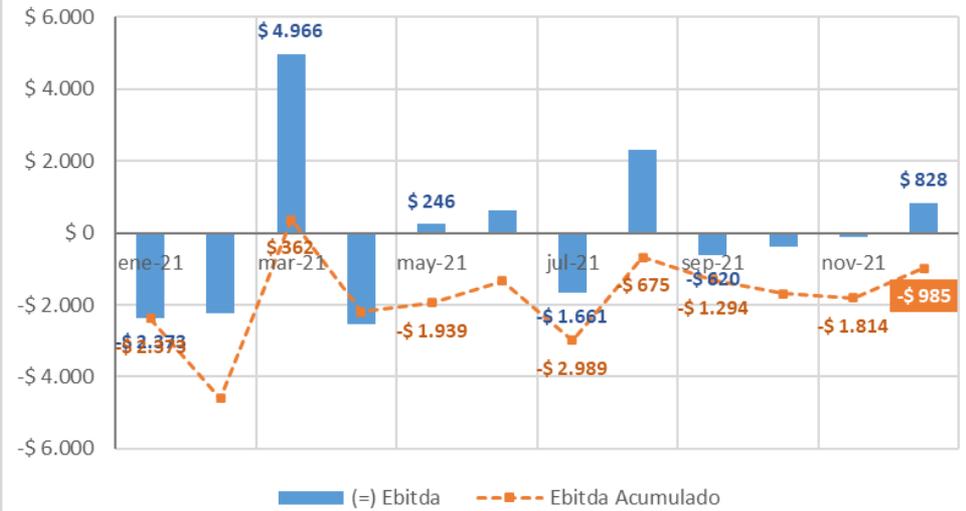
Gastos de Administración -Gastos de Administración/Ventas



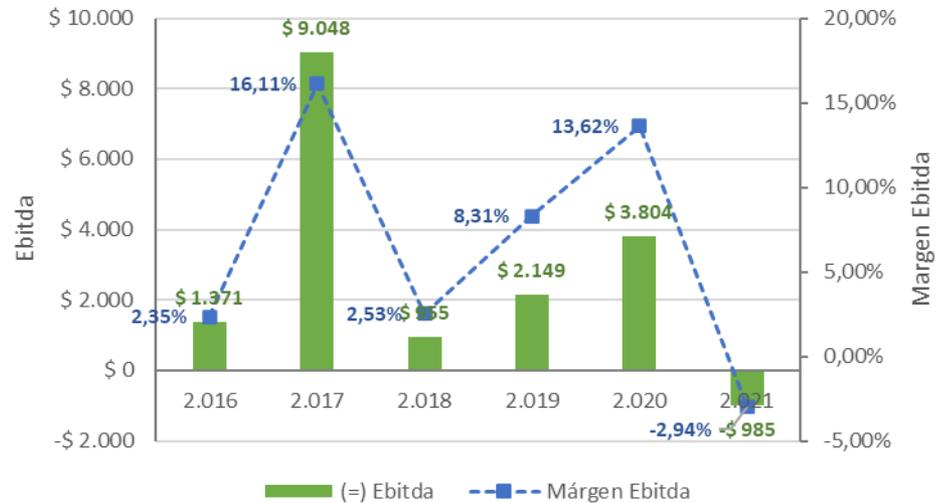
14.- Gastos de Administración ASF+CRT



Evolución Ebitda (\$MM)



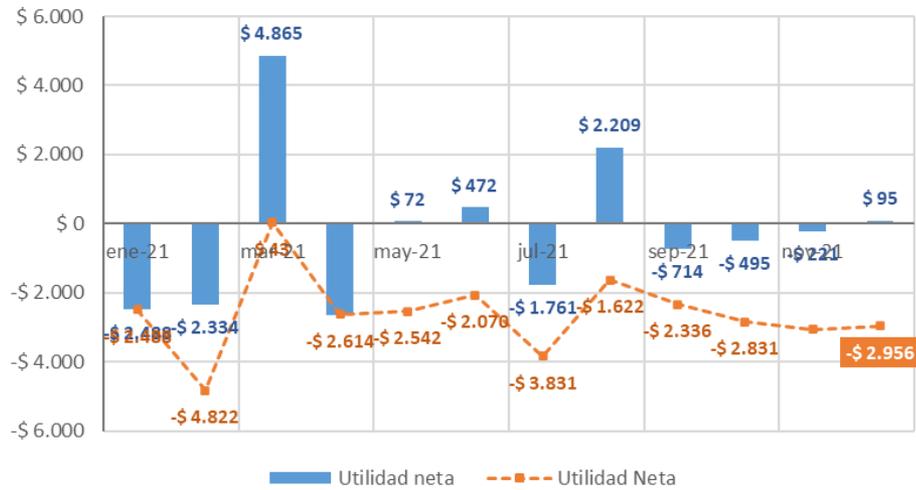
Ebitda- Márgen Ebitda



15.- Ebitda-Margen Ebitda ASF+CRT



Comportamiento Utilidad Neta (\$MM)



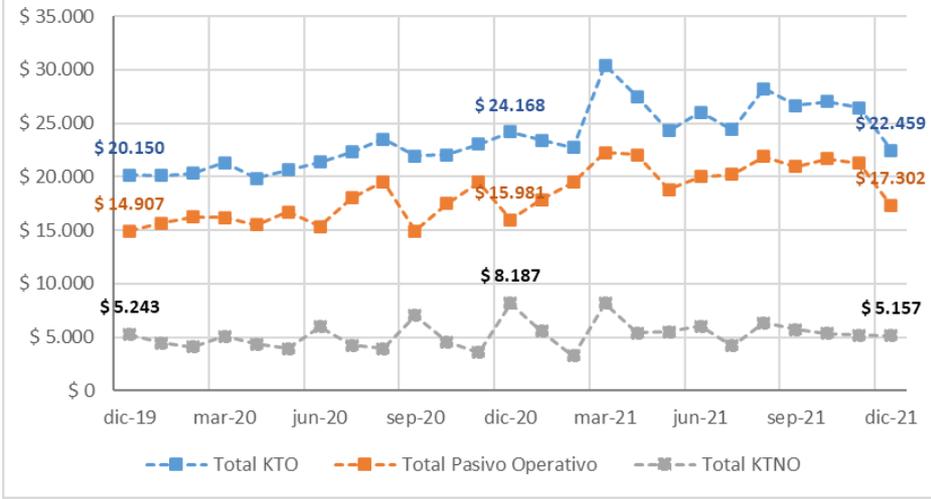
Utilidad Neta-Margen Neto



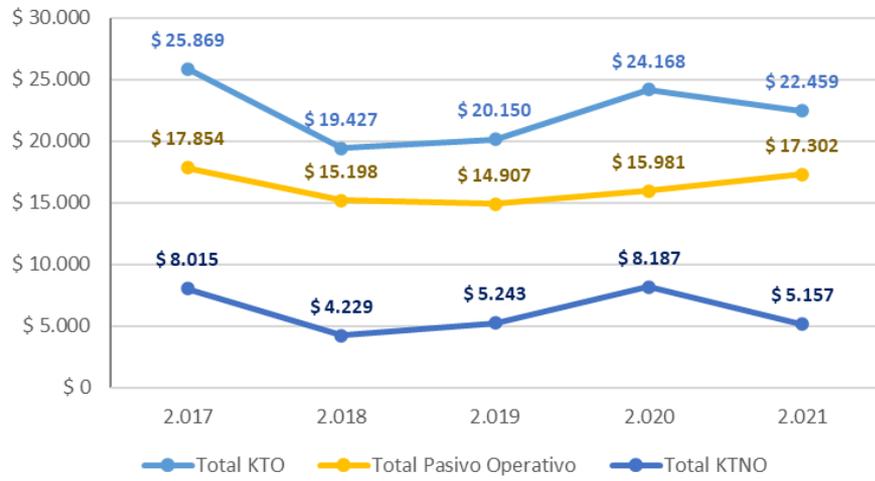
16.- Comportamiento Utilidad Neta ASF+CRT



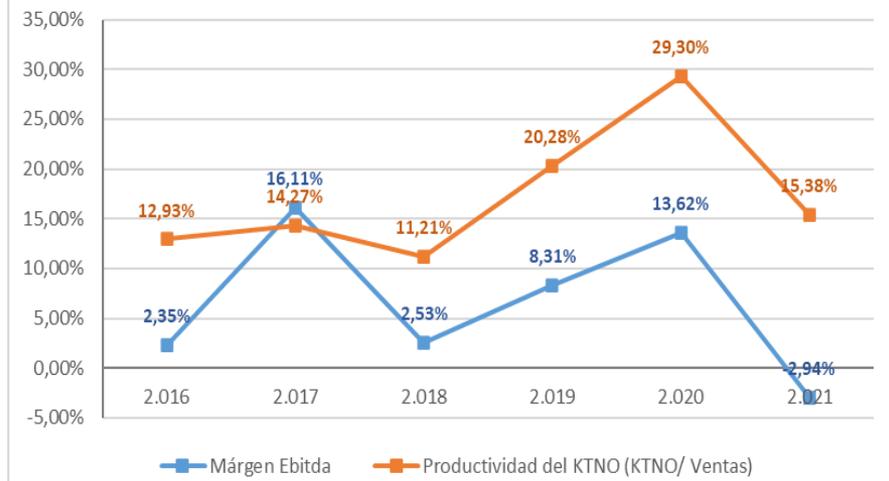
Evolución Capital de Trabajo Neto Operativo



Capital de Trabajo Neto Operativo

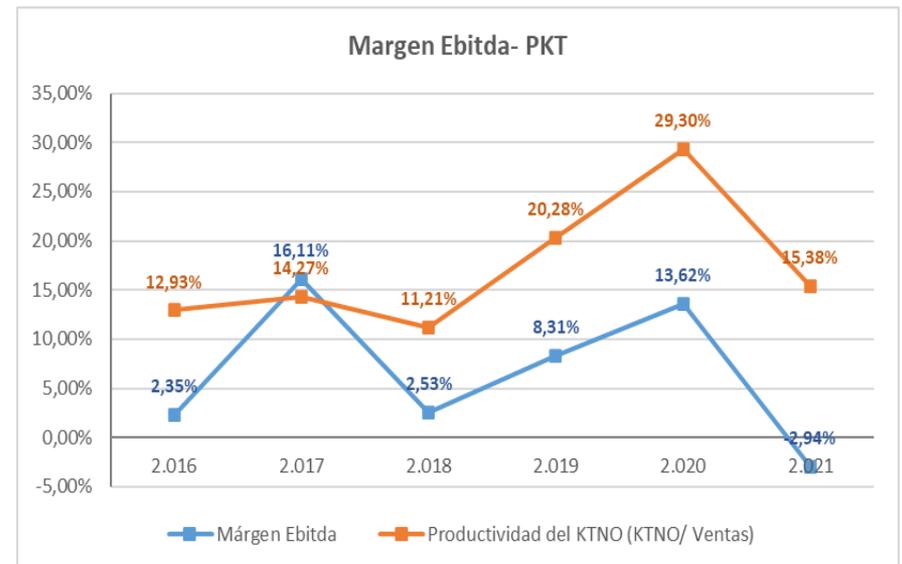
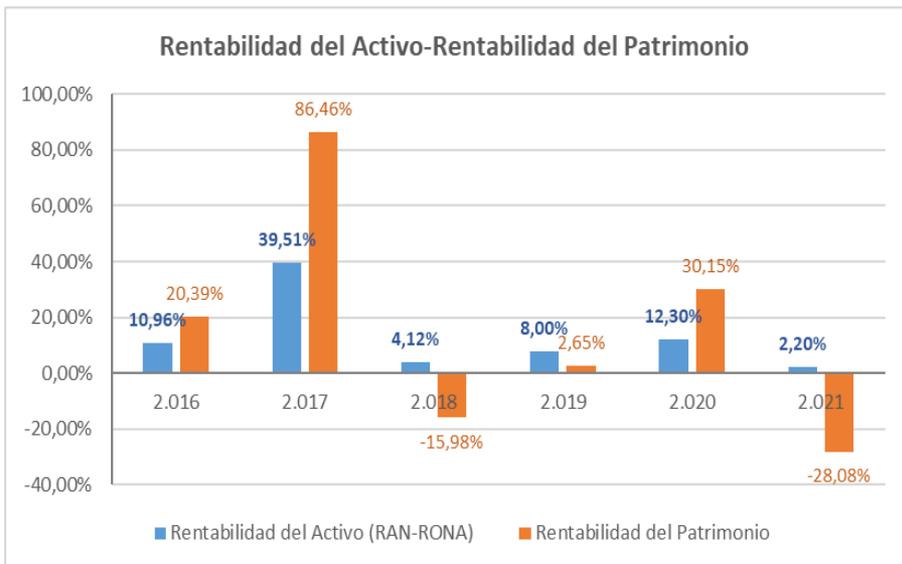
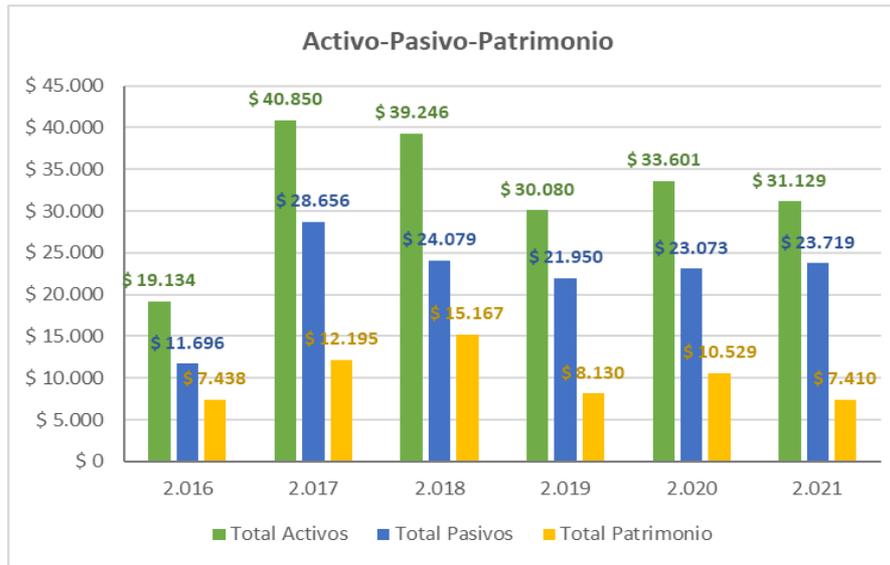


Margen Ebitda- PKT



17.- Capital de Trabajo Neto Operativo ASF+CRT





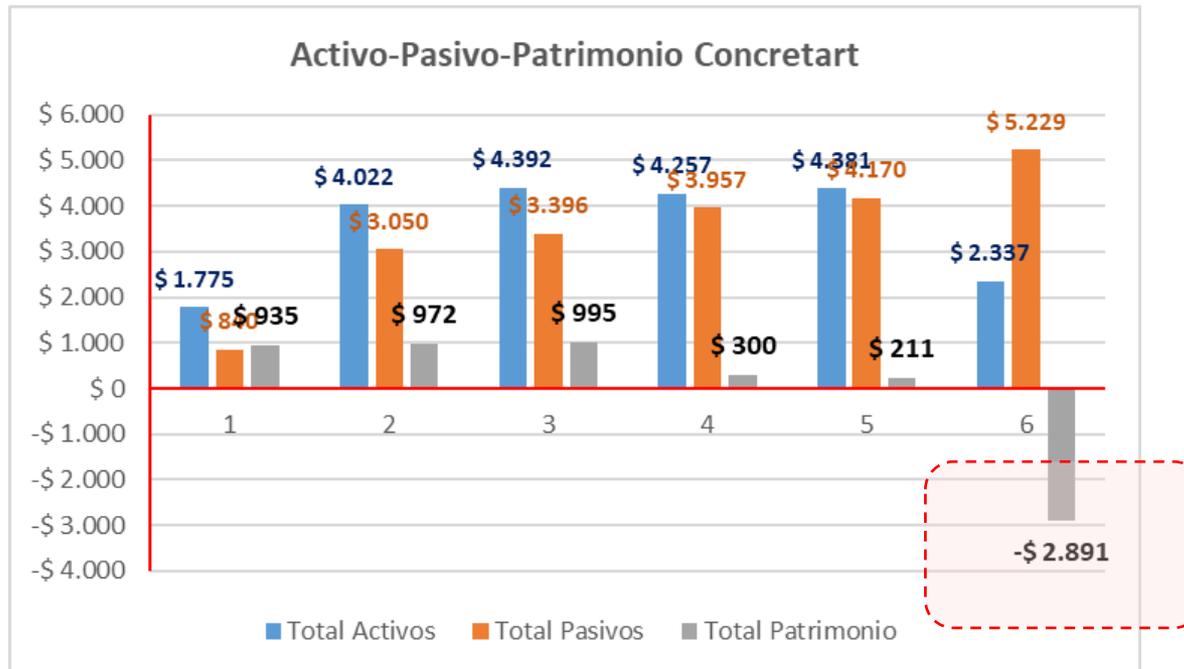
18.- Activo-Pasivo-Patrimonio ASF+CRT



Indicadores Financieros	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021
Márgen Bruto	10,07%	24,90%	13,07%	28,47%	17,85%	12,37%
Márgen Operacional	4,10%	15,36%	3,81%	11,28%	9,97%	1,73%
Márgen Ebitda	2,35%	16,11%	2,53%	8,31%	13,62%	-2,94%
Márgen Neto	2,60%	11,45%	-5,17%	1,55%	8,77%	-8,82%
Gastos de Administración/Ventas	5,97%	9,53%	9,26%	17,19%	7,88%	10,64%
Margen Ebitda Acumulado						
Productividad del KTNO (KTNO/ Ventas)	12,93%	14,27%	11,21%	20,28%	29,30%	15,38%
Palanca de Crecimiento (PDC)	0,18	1,13	0,23	0,41	0,46	-0,19
UODI	1.579,85	5.695,11	947,60	1.924,47	1.866,31	388,30
Activos Operativos Netos (AON)	14.412,68	22.996,53	24.048,52	15.173,11	17.620,26	13.826,80
Rentabilidad del Activo (RAN-RONA)	10,96%	39,51%	4,12%	8,00%	12,30%	2,20%
Rentabilidad del Patrimonio	20,39%	86,46%	-15,98%	2,65%	30,15%	-28,08%
Obligaciones Financieras/Ebitda	5,09	1,19	9,30	3,28	1,86	-6,51
Intereses/FCB	13,49%	21,44%	-1884,01%	16,43%	7,76%	-4,53%
Utilidad Operacional/Intereses	12,94	7,01	0,99	6,60	8,55	7,64
FCL/Servicio Deuda	-0,61	0,93	-0,92	4,59	2,94	1,23
Endeudamiento Total	61,13%	70,15%	61,35%	72,97%	68,67%	76,20%
Endeudamiento Financiero	36,45%	26,44%	22,63%	23,41%	21,10%	20,61%

19.- Indicadores Financieros ASF+CLT



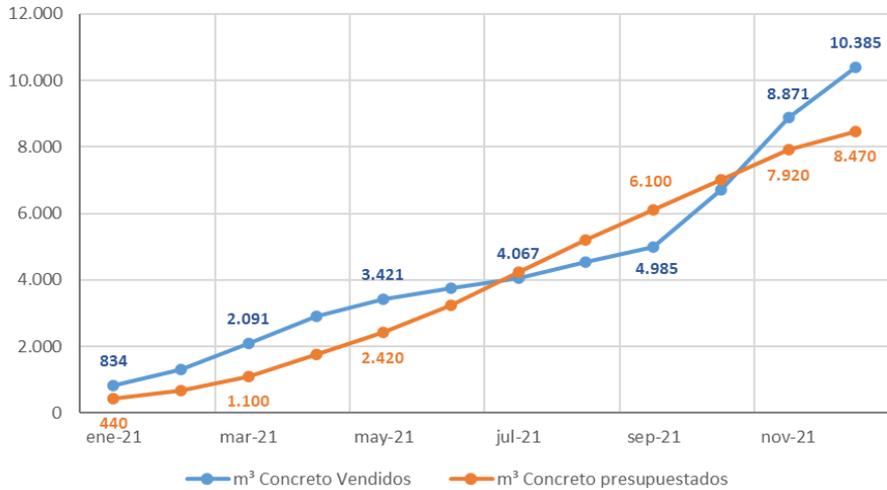


¿¿¿Patrimonio????

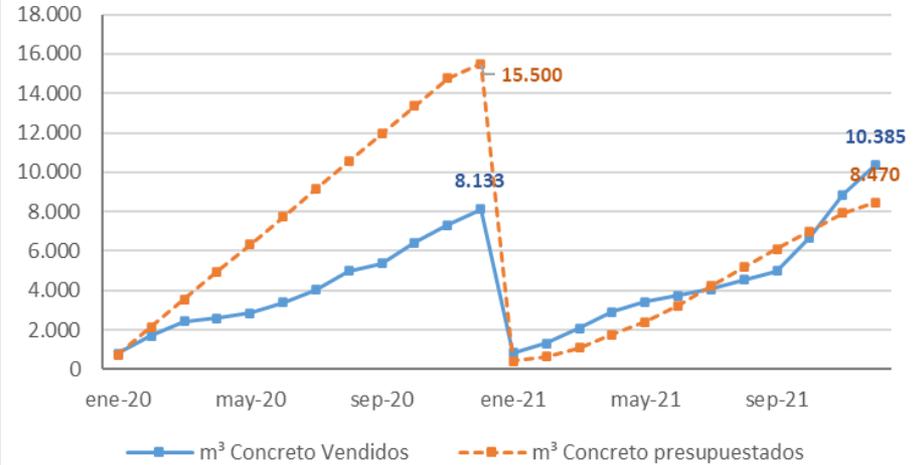
20.- Activo-Pasivo-Patrimonio CONCRETART



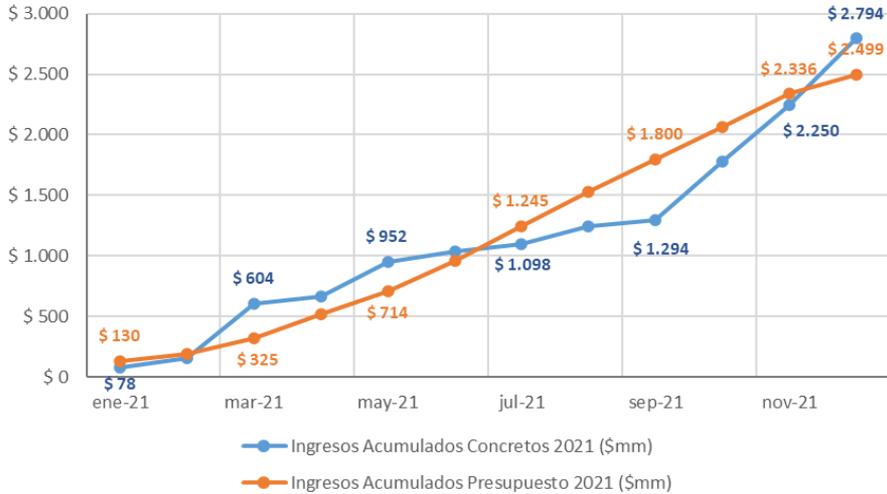
Comparativo Presupuestado- Ejecutado: m³ Concreto



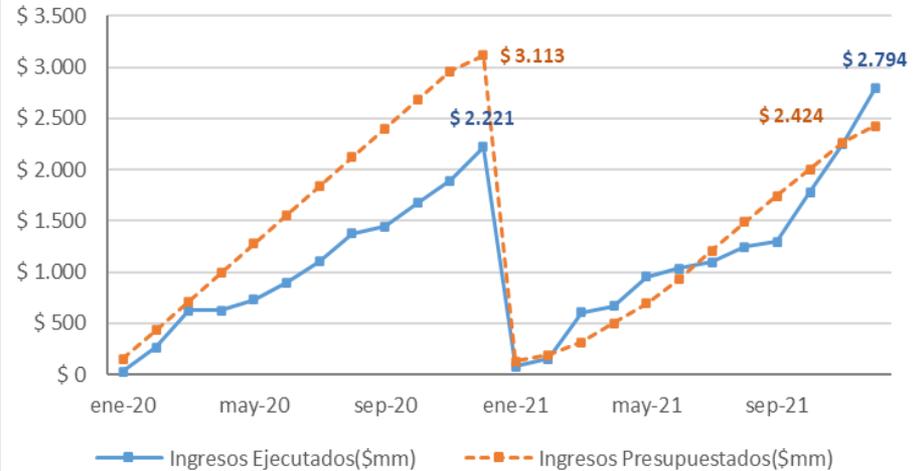
Unidades Concreto (m³)



Comparativo Ingresos Presupuesto Ejecutado: UN Concreto



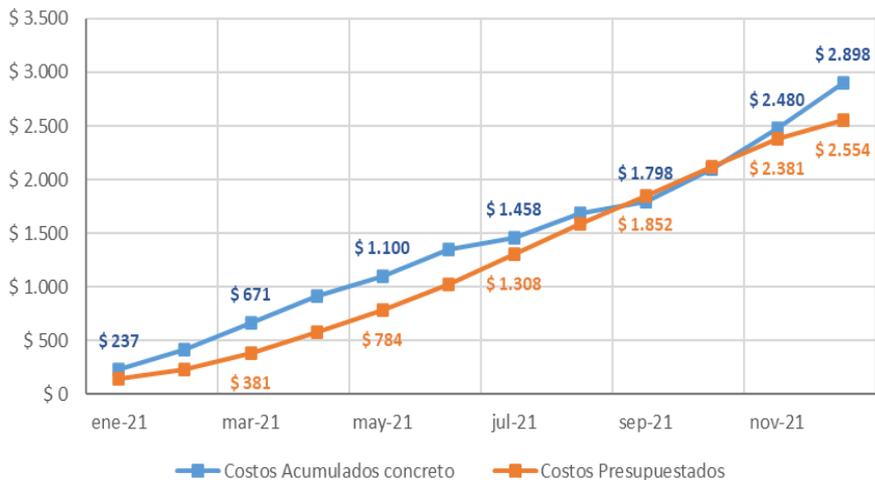
Comparativo Ingresos Concreto (\$mm)



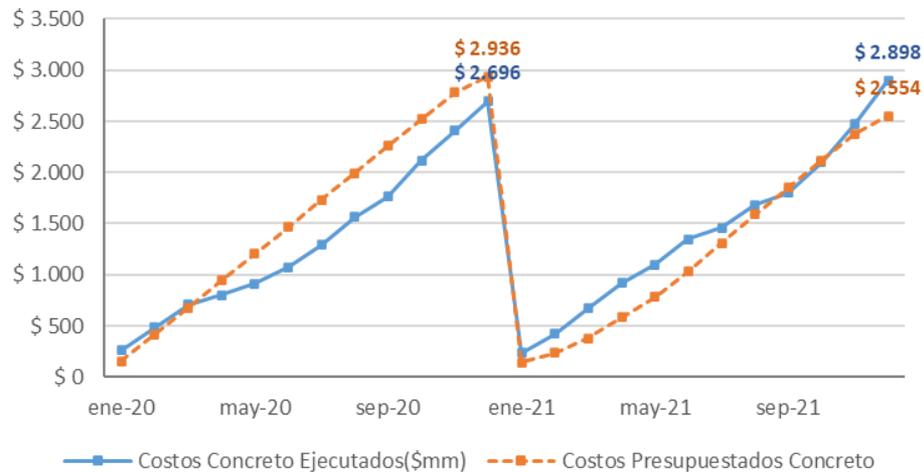
21.- Presupuestado VS Ejecutado UN Concreto



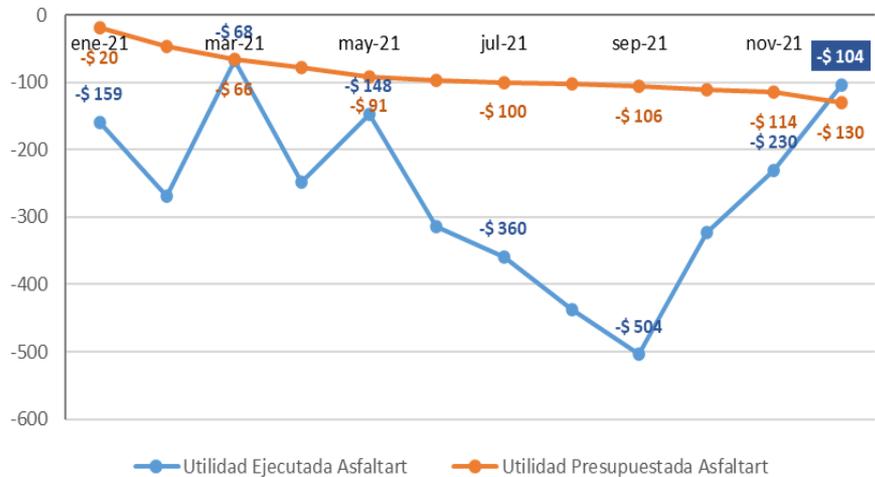
Comparativo Proyectado Ejecutado Costos UN Concreto



Comparativo Costos Unidad de Concreto



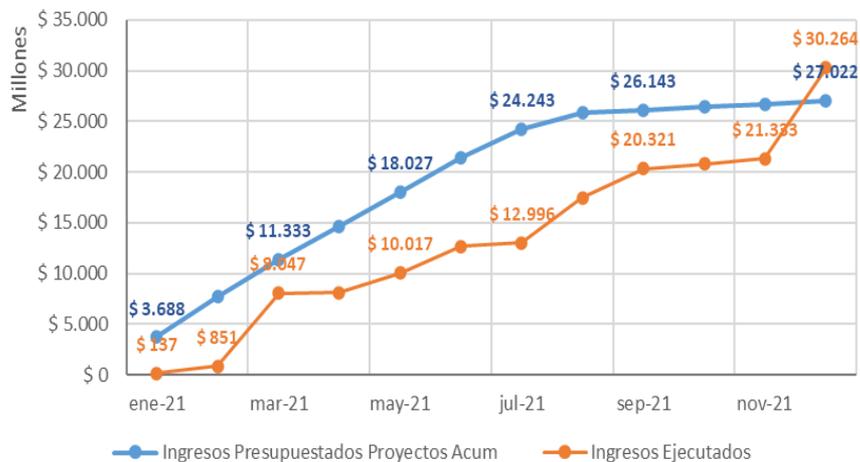
Comparativo Utilidad Ejecutada VS Presupuestada



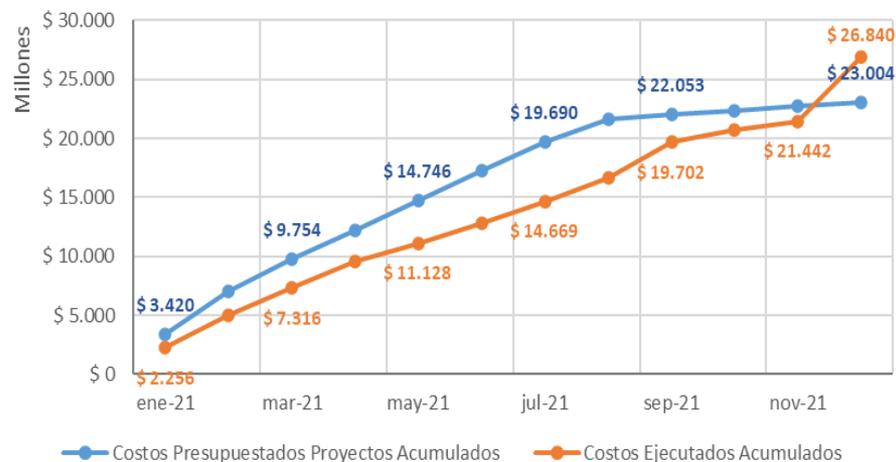
22.- Ejecutado Presupuestado UN Concreto



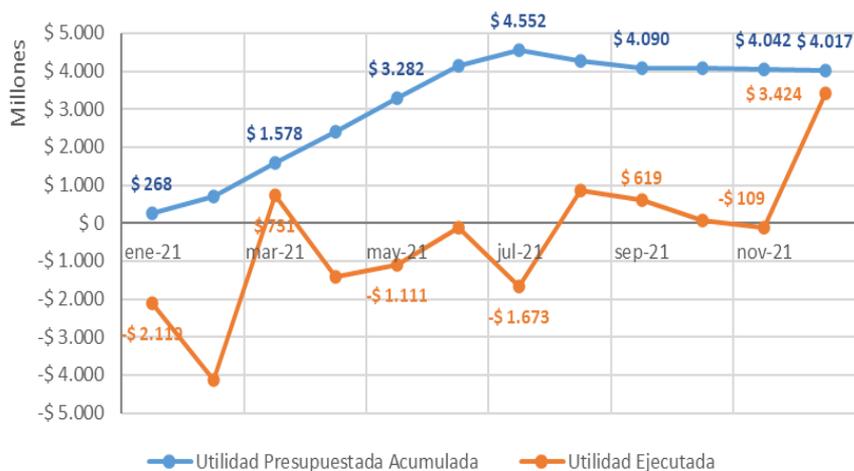
Comparativo Ingresos Projectados-Ejecutados: UN Proyectos + UN Asfaltos



Comparativo Costos Projectados-Ejecutados: UN Proyectos + UN Asfaltos



Comparativo Utilidad Bruta Projectada-Ejecutada: UN Proyectos + UN Asfaltos

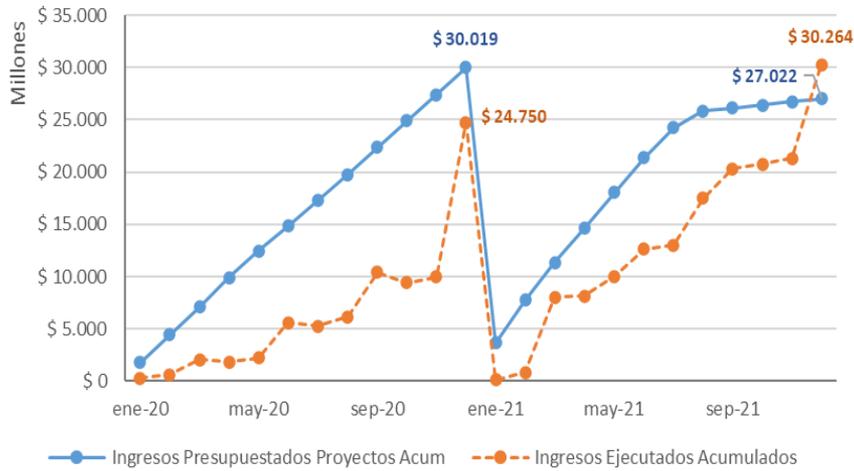


Nota: Solo incluye Asfaltos + Proyectos

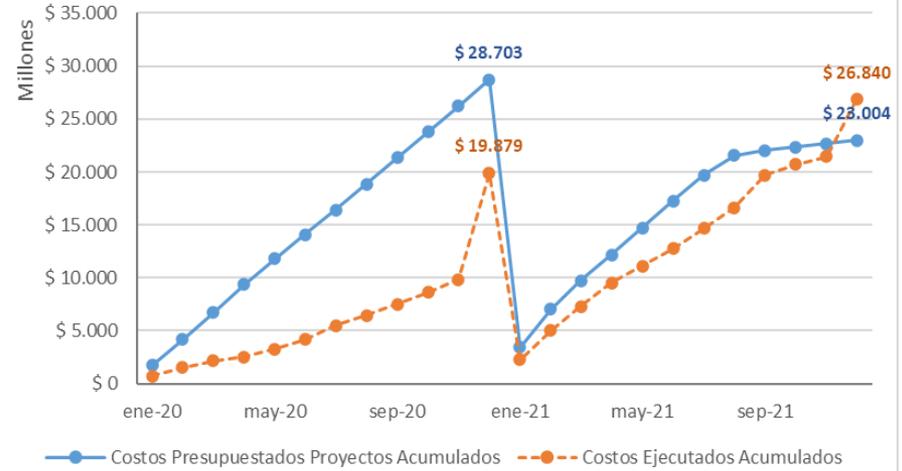
23.- Ejecutado VS Presupuestado UN ASFALTO + PROYECTOS



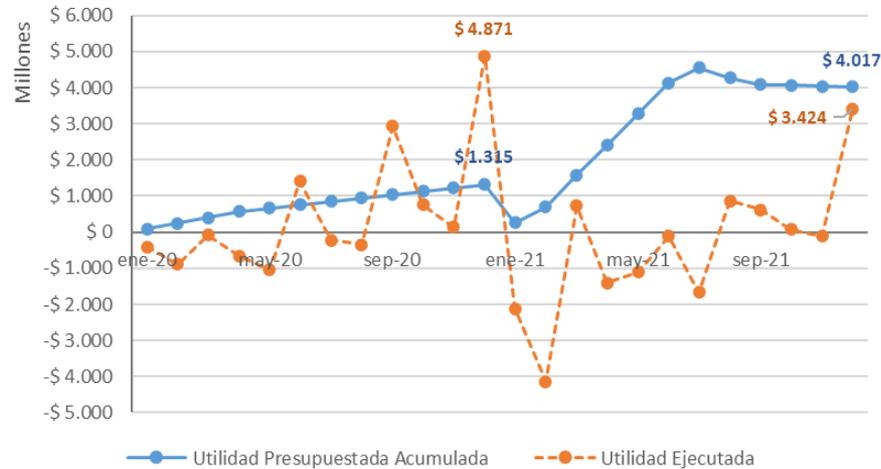
Comparativo Ingresos Asfaltos+ Proyectos



Comparativo Costos Asfaltos+Proyectos



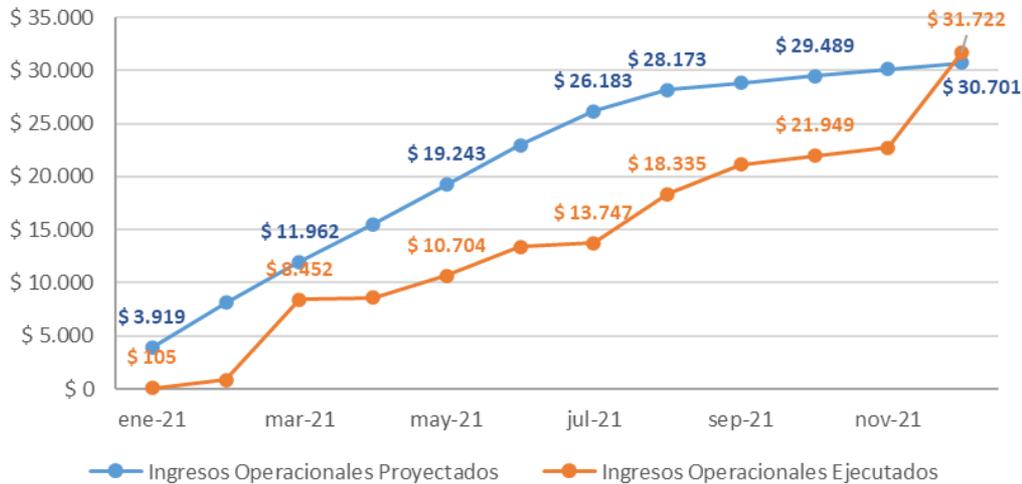
Comparativo Utilidad Bruta Asfaltos+Proyectos



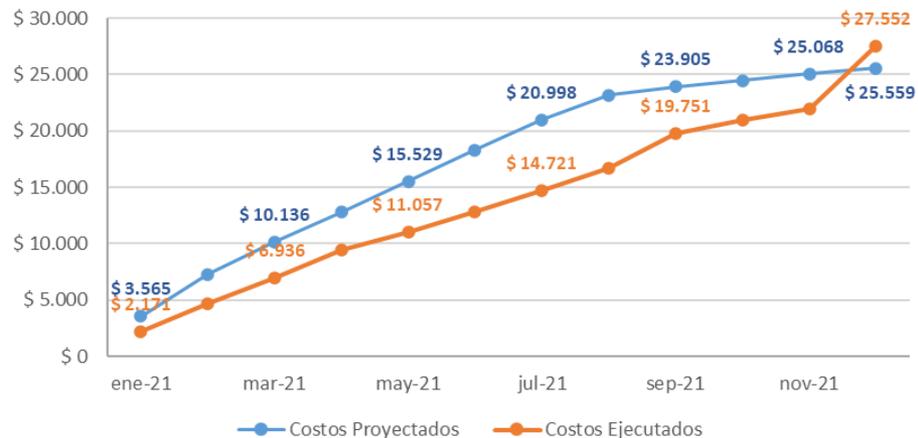
24.- Ejecutado VS Presupuestado UN ASFALTO + PROYECTOS (2020-2021)



Ingresos Presupuestados VS Ingresos Ejecutados



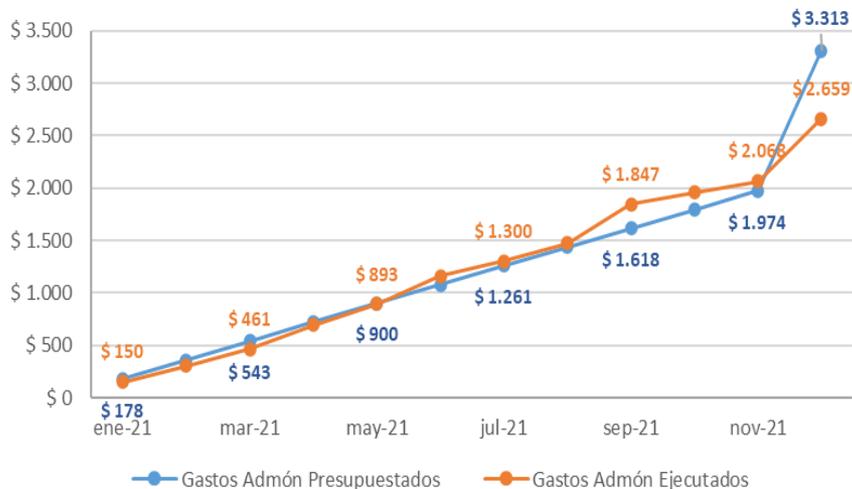
Costos Presupuestados VS Costos Ejecutados



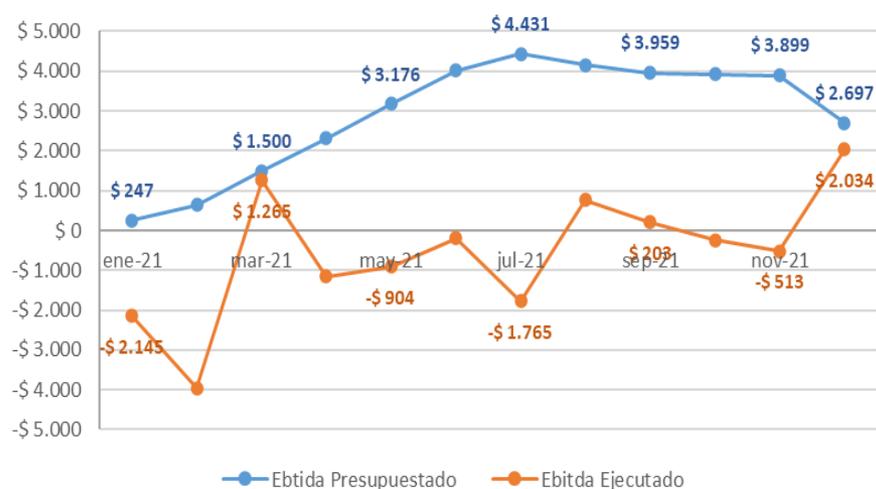
25.- Ejecutado VS Proyectado Ingresos y Costos



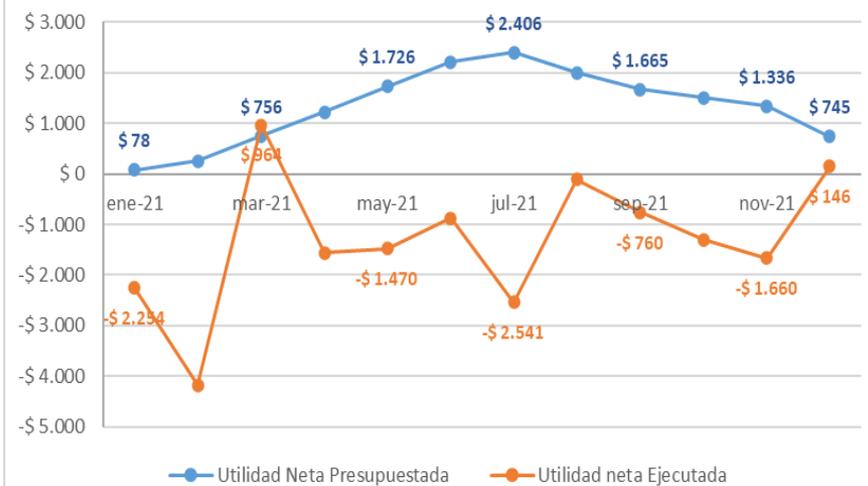
Gastos de Administración Presupuestados VS Ejecutados



Ebitda Presupuestado VS Ebitda Ejecutado



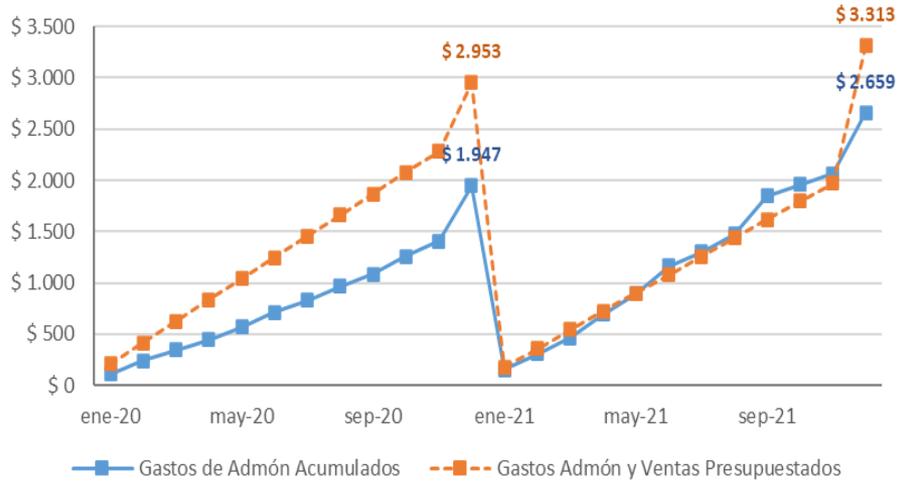
Utilidad Neta Presupuestada VS Proyectada.



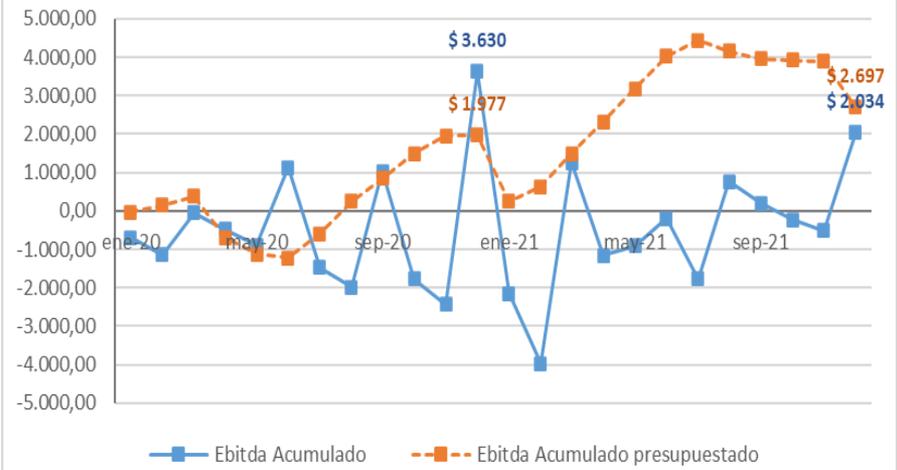
26.- Ejecutado VS Proyectado Gastos de Admón.- Ebitda-Utilidad Neta



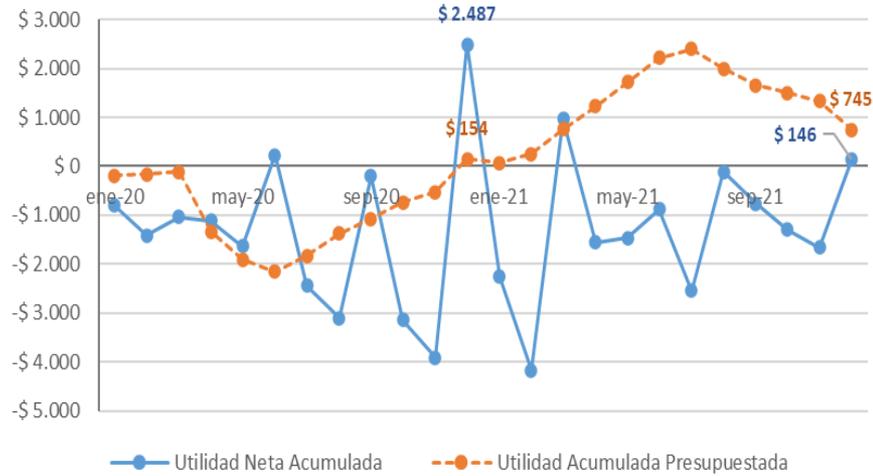
Comparativo Gastos de Admón y Ventas



Comparativo Ebitda



Comparativo Utilidad Neta



27.- Ejecutado VS Projectado Gastos de Admón.- Ebitda-Utilidad Neta (2020-2021)



1.-Matriz de Pagos del Acuerdo de Reorganización	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
Primera Clase Laboral				100%											
Primera Clase Fiscal				50%	50%										
Primera Clase Parafiscal					100%										
Segunda Clase					25%	25%	25%	25%							
Cuarta Clase								25%	25%	25%	25%				
Quinta Clase Financiera											25%	25%	25%	25%	
Quinta Clase Otros											25%	25%	25%	25%	

28.- Matriz de Pagos Acuerdo de Reorganización



13.- Flujo de Caja Libre	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
(+) Ebitda	\$ 1.743	\$ 1.913	\$ 1.747	\$ 1.563	\$ 1.571	\$ 1.669	\$ 1.657	\$ 1.668	\$ 1.577	\$ 1.479	\$ 1.378	\$ 1.271	\$ 1.158	\$ 1.038	\$ 946
(-) Impuestos	\$ 174	\$ 246	\$ 166	\$ 217	\$ 290	\$ 451	\$ 438	\$ 442	\$ 399	\$ 347	\$ 316	\$ 268	\$ 211	\$ 196	\$ 167
(=) Flujo de Caja Bruto (FCB)	\$ 1.569	\$ 1.667	\$ 1.581	\$ 1.347	\$ 1.281	\$ 1.218	\$ 1.219	\$ 1.226	\$ 1.177	\$ 1.132	\$ 1.062	\$ 1.003	\$ 947	\$ 842	\$ 778
(-) Inversión adicional en KTNO	-\$ 2.412	\$ 960	-\$ 209	-\$ 47	-\$ 289	\$ 122	\$ 208	\$ 260	\$ 258	\$ 292	\$ 298	\$ 338	\$ 343	\$ 350	\$ 402
(=) (EGO)	\$ 3.981	\$ 707	\$ 1.790	\$ 1.394	\$ 1.570	\$ 1.096	\$ 1.011	\$ 966	\$ 919	\$ 840	\$ 764	\$ 665	\$ 603	\$ 492	\$ 376
(-) Inversión en Activos Fijos	\$ 0	\$ 700	\$ 700	\$ 0	\$ 700	\$ 700	\$ 0	\$ 700	\$ 700	\$ 0	\$ 700	\$ 700	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(=) Flujo de Caja Libre (FCL)	\$ 3.981	\$ 7	\$ 1.090	\$ 1.394	\$ 870	\$ 396	\$ 1.011	\$ 266	\$ 219	\$ 840	\$ 64	-\$ 35	\$ 603	\$ 492	\$ 376
(+) Flujo de Financiación	-\$ 423	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0						
(=) Flujo de Caja Disponible	\$ 3.558	\$ 7	\$ 1.090	\$ 1.394	\$ 870	\$ 396	\$ 1.011	\$ 266	\$ 219	\$ 840	\$ 64	-\$ 35	\$ 603	\$ 492	\$ 376
(=) Flujo de Caja Operativo	\$ 3.558	\$ 7	\$ 1.090	\$ 1.394	\$ 870	\$ 396	\$ 1.011	\$ 266	\$ 219	\$ 840	\$ 64	-\$ 35	\$ 603	\$ 492	\$ 376
(-) Pago Retención en la Fuente	\$ 680	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0									
<i>Primera Clase Laboral</i>				\$ 176											
<i>Primera Clase Fiscal</i>				\$ 318	\$ 318										
<i>Primera Clase Parafiscal</i>					\$ 6										
Primera Clase				\$ 494	\$ 324										
Segunda Clase					\$ 524	\$ 524	\$ 524	\$ 524							
Cuarta Clase								\$ 885	\$ 885	\$ 885	\$ 885				
<i>Quinta Clase Financieras</i>											\$ 986	\$ 986	\$ 986	\$ 986	
<i>Quinta Clase Otras Obligaciones</i>											\$ 509	\$ 509	\$ 509	\$ 509	
Quinta Clase											\$ 1.496	\$ 1.496	\$ 1.496	\$ 1.496	
Total Pagos Obligaciones Reorganización	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 494	\$ 848	\$ 524	\$ 524	\$ 1.409	\$ 885	\$ 885	\$ 2.381	\$ 1.496	\$ 1.496	\$ 1.496	\$ 0
(=) Flujo de Caja del periodo	\$ 2.879	\$ 7	\$ 1.090	\$ 900	\$ 22	-\$ 127	\$ 487	-\$ 1.143	-\$ 666	-\$ 46	-\$ 2.317	-\$ 1.531	-\$ 893	-\$ 1.004	\$ 376
Caja Inicial	\$ 53	\$ 2.932	\$ 2.938	\$ 4.029	\$ 4.929	\$ 4.951	\$ 4.823	\$ 5.310	\$ 4.167	\$ 3.501	\$ 3.455	\$ 1.139	-\$ 392	-\$ 1.285	-\$ 2.288
(=) Flujo de Caja Acumulado	\$ 2.932	\$ 2.938	\$ 4.029	\$ 4.929	\$ 4.951	\$ 4.823	\$ 5.310	\$ 4.167	\$ 3.501	\$ 3.455	\$ 1.139	-\$ 392	-\$ 1.285	-\$ 2.288	-\$ 1.912

29.- Flujo de Caja Reorganización



1a.- Estado de Resultados	2016-2021 ASF	2020-2021 ASF	2016-2021 ASF+CLT	2020-2021 ASF+CLT
Total Ingresos Operacionales	219.492	56.643	239.542	61.456
Total Costos Operacionales	179.208	47.869	198.261	52.324
Utilidad bruta	40.284	8.775	41.281	9.132
<i>margen bruto</i>	<i>18,35%</i>	<i>15,49%</i>	<i>17,23%</i>	<i>14,86%</i>
Gastos de Administración y Ventas	20.378	4.607	22.542	5.767
<i>Gastos de Admón/Ventas</i>	<i>9,28%</i>	<i>8,13%</i>	<i>9,41%</i>	
Utilidad de Operación	19.906	4.168	18.739	3.365
<i>Margen de Operación</i>	<i>9,07%</i>	<i>7,36%</i>	<i>7,82%</i>	<i>5,48%</i>
(-) Intereses	-3.658	-369		
(+/-) Otros Ingresos y Otros Gastos	-2.801	-992		
(+/-) Total Ingresos y Otros Gastos	-6.459	-1.361	-8.750	-3.576
Utilidad antes de Impuestos	13.447	2.807	9.989	-211
<i>Margen de Operación</i>	<i>6,13%</i>	<i>4,96%</i>	<i>4,17%</i>	<i>-0,34%</i>
(-) Impuestos	3.842	174	4.094	294
Utilidad Neta	9.604	2.633	5.895	-505
<i>Margen Neto</i>	<i>4,38%</i>	<i>4,65%</i>	<i>2,46%</i>	<i>-0,82%</i>

2.- Cálculo del Ebitda	2016-2021 ASF	2020-2021 ASF	2016-2021 ASF+CLT	2020-2021 ASF+CLT
(+) Utilidad Operacional	19.905,91	4.168,17	18.739,38	3.365,09
(+) Depreciaciones	5.833,97	2.380,04	6.204,03	2.519,85
(+) Amortizaciones	121,74	121,74	121,74	121,74
(+) Otros Ingresos y gastos inherentes del negocio	-6.476,83	-1.005,96	-8.723,88	-3.188,54
(=) Ebitda	19.384,8	5.664,0	16.341,3	2.818,1
<i>margen ebitda</i>	<i>8,83%</i>	<i>10,00%</i>	<i>6,82%</i>	<i>4,59%</i>

30.- Análisis Complementario Estado de Resultados y Ebitda



5.- Flujo de Caja Libre	2016-2021 ASF	2020-2021 ASF	2016-2021 ASF+CLT	2020-2021 ASF+CLT
(+) Ebitda	19.385	5.664	16.341	2.818
(-) Impuestos	3.842	174	4.094	294
(=) Flujo de Caja Bruto (FCB)	15.542	5.490	12.247	2.524
(-) Inversión adicional en KTNO	845	2.959	-2.858	-86
(=) Efectivo Generado por la Operación (EGO)	14.698	2.531	15.106	2.610
(-) Inversión en Activos Fijos	6.753	872	7.047	872
(=) Flujo de Caja Libre (FCL)	7.945	1.659	8.059	1.737
(+) Flujo de Financiación	-1.800	-996	-1.849	-1.028
(+) Desembolsos	8.061	569	8.061	569
(-) Amortizaciones	6.202	1.196	6.202	1.196
(-) Intereses	3.658	369	3.708	402
(=) Flujo de Caja Disponible	6.145	663	6.210	709
(+) Otros Ingresos y Gastos no operacionales	0	0	0	0
(+/-) Otros Movimientos de Balance	-6.288	-857	-6.339	-911
(=) Flujo de Caja del Periodo	-144	-194	-130	-202
Caja Inicial	197	247	197	269
(=) Flujo de Caja Acumulado	53	53	67	67

31.- Análisis Complementario Flujo de Caja Libre



- Los ingresos facturados por la compañía durante el año 2021 por valor de \$31.722 millones de pesos cubrieron los costos de operación, los gastos de administración y ventas, los gastos no operacionales y la provisión de impuestos de la vigencia. Sin embargo, la utilidad neta de \$145,78 millones de pesos es mínima y representó un margen del 0,46%.
- La operación del año 2021 se caracterizó por la terminación de algunos proyectos que estaban iniciados desde el año 2020, incluso desde finales del año 2019 y los incrementos de precios y costos de operación especialmente del proyecto del Huila.
- Por la forma como funcionan este tipo de empresas normalmente se observa que el ritmo de facturación es diferente al ritmo de generación de los costos presentándose un rezago entre las dos partidas, produciendo variaciones importantes en el capital de trabajo y en el flujo de caja.
- El Ebitda de Compañía durante el año 2021 terminó en \$2,034 millones de pesos representando un 6.41% sobre el total de ingresos. El Ebitda cubrió la provisión de impuestos, las necesidades complementarias de capital de trabajo y además el pago neto de \$674,70 millones de pesos de pagos de obligaciones financieras de Leasing y \$49,61 millones de pesos de intereses.

32.- Conclusiones del Análisis Financiero



- Además de los resultados del periodo 2021, se analizó el comportamiento de los periodos 2016-2021 y 2020-2021.
- Se observa que el margen bruto promedio del periodo 2016-2021 fue de 18.36%, el cual se disminuyó a 15.49% en el periodo 2020-2021 y a 13.14% en el año 2021. Los márgenes disminuyen en los dos últimos años debido al efecto de la pandemia y al incremento de los costos de operación.
- Los gastos de administración participaron con un 8.38% respecto de los ingresos del año 2021, valor este muy cercano al promedio de la serie 2020-2021 el cual fue de 8,13%. La participación de los gastos de administración respecto de los ingresos de la serie 2016-2021 fue de 9.28%. Los resultados indican que los gastos de administración han mostrado una tendencia a la baja a lo largo de toda la serie analizada.
- Consecuentemente con la disminución del margen bruto y a pesar de la disminución de los gastos de administración, el margen operativo se disminuye. Se observa que la serie 2016-2021 el margen fue de 9,07% y en la serie 2020-2021 de 7,36%
- El Margen Ebitda promedio de la serie 2016-2021 fue de 8.83%; en el periodo 2020-2021 se incrementó al 10% pero se deterioró significativamente en el 2021 terminando en el 6,41%.

32.- Conclusiones del Análisis Financiero



- Se observa una mejora en los resultados de la unidad de negocios Concreto en el año 2021 frente al resultados de 2020. La unidad de negocios Asfaltos + Proyectos presentó un margen bruto de 14,62% en el periodo 2020-2021.
- A pesar de los ingresos facturados, la estructura de costos es muy alta y la generación de caja es muy baja.
- El consumo de capital de trabajo representó en el periodo 2016-2021 en promedio un 20,61% sobre los ingresos y un 30,06% en el periodo 2020-2021. Este resultado es muy alto si se compara contra los márgenes ebitda obtenidos en los mismos periodos de tiempo.
- La situación descrita, que el margen ebitda sea inferior a la productividad del capital de trabajo hace que la compañía presente constantemente dificultades en su flujo de caja.
- Se observa la volatilidad de la rentabilidad del activo y la rentabilidad del patrimonio, aunque el promedio de los resultados de la serie fue de 13,93% y 21,47% respectivamente.
- Si se analizan los resultados incluyendo a Concretart, los indicadores se disminuyen considerablemente.
- Existen muchas oportunidades de mejora para los próximos periodos, las cuales generen un mejor desempeño de los resultados financieros, y que garanticen el pago de las obligaciones con acreedores.

33.- Conclusiones del Análisis Financiero



- Entre las acciones que se pueden realizar se encuentran:
 - ✓ Revisión de los análisis de precios unitarios con que se están contratando los diferentes proyectos de la compañía.
 - ✓ Es muy importante tener claro que el AIU de cada proyecto debe cubrir no solamente la administración propia sino los gastos de administración de toda la organización.
 - ✓ Se deben mejorar las condiciones de pago de cada proyecto, la compañía no cuenta con la caja para cubrir los retrasos y demoras en el pago de las actas de obra. La forma de pago debe estar mucho mas acorde al consumo programado de MP, MOD y CIF.
 - ✓ Se deben mejorar los porcentajes de anticipo entregados por los clientes.
 - ✓ Se podría pensar en diseñar un mecanismo de entrega de anticipos parciales contra un incremento por ejemplo en los porcentajes de aseguramiento en las pólizas de buen manejo de anticipo y cumplimiento en los contratos. Se trata de transferir el riesgo percibido por el cliente contra una mejora en las condiciones del flujo de caja de compañía.

- ✓ Se debe mejorar la gestión y control de proyectos para garantizar que el trabajo realizado sea recibido rápidamente por el cliente y por tanto rote más la facturación.
- ✓ Este seguimiento debe llevarse de manera inmediata al plano financiero, de tal forma que se pueda detectar cuando un proyecto está generando caja y cuando está consumiendo más de lo presupuestado. Las alertas tempranas son muy importantes.
- ✓ Se debe trabajar mucho en la estructura de costos, especialmente la estructura de costos fijos y costos variables de cada unidad de negocios. Se debe procurar disminuir la carga fija de la compañía al máximo de tal manera que se migre a una estructura que genera costos solo si se produce.
- ✓ La contabilidad ha mejorado significativa y positivamente en la compañía, sin embargo, se debe trabajar mucho en la coordinación con el área técnica para que los costos se carguen donde corresponde, específicamente no seguir cargando en la cuenta de gastos costos operacionales, y separar convenientemente los costos de administración de los proyectos en la cuenta de costos indirectos de fabricación.