

ESTIMADOS COLABORADORES:

Espero que todos hayamos disfrutado de unas felices fiestas en familia y estemos listos para enfrentar con energía renovada el emocionante desafío que nos espera en 2024.



No puedo evitar sentir un inmenso orgullo al mirar los **extraordinarios resultados que logramos juntos el año pasado**. Fue un 2023 lleno de desafíos superados, metas alcanzadas y éxitos compartidos. Obtuvimos el mayor ebitda de los últimos ocho años.

Asimismo, registramos un importante crecimiento en nuestros márgenes y una histórica generación de flujo de caja a pesar del retador entorno económico, los fenómenos inflacionarios y la desaceleración de la industria de la construcción.

Estos resultados no hubieran sido posibles sin la contribución de todos y cada uno de ustedes, el trabajo en equipo fue determinante en la búsqueda de la confiabilidad de las plantas, la excelencia operacional y la satisfacción de nuestros clientes.

Ahora, al embarcarnos en 2024, debemos mantener ese impulso y continuar alineando esfuerzos **de la mina al mercado**, donde la confiabilidad y la excelencia operacional seguirán siendo el foco estratégico de nuestra propuesta de valor en el mercado.

A continuación, les amplío los resultados asociados a cada uno de los objetivos y los KR que trabajaremos este año, los cuales están disponibles en **Betterworks**:

Objetivo de la compañía

Capitalizar la transición a la carbono neutralidad como negocio

Objetivo Regional Colombia	KR 2023	RESULTADO 2023	KR 2024 - TRIMESTRE 1
Acelerar el cierre de brechas hacia el objetivo de disminución de emisiones de CO2 al 2030	Reducir las emisiones de CO ₂ por tonelada de cemento de acuerdo con la ruta ambiental a 2030		Revisar y definir la nueva ruta ambiental de la Regional al 2030
	Disminuir nuestro factor clinker/cemento para el cemento UG y EMAX		Se continuará trabajando en la optimización del factor clinker. Sin embargo, no se incluirá como un OKR de foco estratégico para la Regional en 2024
	Continuar con el rebalanceo de nuestro portafolio de productos incrementando la participación del cemento UG		
	Incrementar el uso de combustibles alternativos en Cartagena y Rioclaro		H4 CTG: 13,0 % H2 RCL: 9,0 %

Objetivo de la compañía

Cerrar la brecha existente entre el valor fundamental de Argos y su valor de mercado

Objetivo Regional Colombia	KR 2023	RESULTADO 2023	KR 2024 - TRIMESTRE 1															
Incrementar la rentabilidad del negocio ROCE>WACC	Avanzar en el proyecto de incremento en la confiabilidad de nuestras plantas como palanca de valor en la Regional Colombia		Mantener un OEE promedio dentro de la meta anual de 79,5 % para hornos y 78,7 % para molinos.															
	Captura de beneficios directamente asociados al proyecto de confiabilidad	N/A	2024 Q1: Analizar el potencial ahorro a capturar: * Analizar y definir la fórmula de captura de ahorros de repuestos vs. servicios * Correlación OEE vs. Costos fijos															
	Alcanzar un ahorro de \$10.000/ton en los costos variables de cemento respecto al presupuesto	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Colombia (NAL + EXP)</th> <th>Real</th> <th>Plan</th> <th>Var</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>165.501</td> <td>179.997</td> <td>-14.496</td> </tr> </tbody> </table>	Colombia (NAL + EXP)	Real	Plan	Var		165.501	179.997	-14.496	Alcanzar un ahorro de 8.000/ton en los costos variables, respecto al presupuesto							
	Colombia (NAL + EXP)	Real	Plan	Var														
		165.501	179.997	-14.496														
	Alcanzar un ahorro en los costos fijos de cemento respecto al presupuesto	Si bien se establecieron metas de ahorro en los costos fijos, este no se incluyó como OKR estratégico para la Regional Colombia en 2023		Alcanzar un ahorro del 5 % en los costos fijos de producción de cemento, respecto al presupuesto														
	Optimización del costo de los servicios contratados con SUMMA	N/A		Eficientar el costo de los servicios contratados con SUMMA en un 10 %														
	Usar la tecnología para construir relaciones de alto valor con stakeholders	N/A		Definir el business plan y negociación con IBM para Proyecto Cartagena														
	Incrementar cargas compensadas y eficiencias de red de cadena de suministros	N/A		Disminuir el flete de producto terminado en \$ 2.000 / ton respecto al presupuesto														
	Incrementar la rentabilidad del negocio de concreto	N/A		Alcanzar un ahorro de \$5.000 / m ³ en los costos variables y de distribución de concreto respecto al presupuesto														
Continuar con el crecimiento en la rentabilidad de nuestras ventas	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>2022</th> <th>2023</th> <th>OKR 2023</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Verde</td> <td>33 %</td> <td>38 %</td> <td>44 %</td> </tr> <tr> <td>Amarillo</td> <td>27 %</td> <td>34 %</td> <td>36 %</td> </tr> <tr> <td>Rojo</td> <td>40 %</td> <td>28 %</td> <td>20 %</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	2022	2023	OKR 2023	Verde	33 %	38 %	44 %	Amarillo	27 %	34 %	36 %	Rojo	40 %	28 %	20 %	Se continuará midiendo rigurosamente el Valor del Cliente. Sin embargo, no se incluirá como un OKR de foco estratégico para la Regional en 2024
Categoría	2022	2023	OKR 2023															
Verde	33 %	38 %	44 %															
Amarillo	27 %	34 %	36 %															
Rojo	40 %	28 %	20 %															
Consolidar el liderazgo de Argos en el segmento comercializador de Colombia en el 2024 en los territorios estratégicos (Go to Market)	N/A		Alcanzar una PDM en el Negocio Masivo de 32,0 %															
Captura de nuevos clientes	N/A		Convertir el 40 % de los clientes potenciales que nos contactan a través de los diferentes canales															
Mantener la disciplina en el capital de trabajo	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Real 2023</th> <th>Meta 2023</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cartera</td> <td>12,15</td> <td>14,87</td> </tr> <tr> <td>Inventario</td> <td>52,12</td> <td>51,36</td> </tr> <tr> <td>Proveedores</td> <td>29,38</td> <td>28,35</td> </tr> <tr> <td>Ciclo financiero</td> <td>34,90</td> <td>37,88</td> </tr> </tbody> </table>		Real 2023	Meta 2023	Cartera	12,15	14,87	Inventario	52,12	51,36	Proveedores	29,38	28,35	Ciclo financiero	34,90	37,88	Se continuará controlando rigurosamente el capital de trabajo, buscando mantenerlo en niveles óptimos. Sin embargo, No se incluirá como un OKR de foco estratégico para la Regional en 2024	
	Real 2023	Meta 2023																
Cartera	12,15	14,87																
Inventario	52,12	51,36																
Proveedores	29,38	28,35																
Ciclo financiero	34,90	37,88																

Objetivo de la compañía

Fomentar la innovación en soluciones que promuevan la competitividad de nuestros clientes

Objetivo Regional Colombia	KR 2023	RESULTADO 2023	KR 2024 - TRIMESTRE 1											
Desarrollar nuestros nuevos negocios	Cerrar las brechas del Negocio de Soluciones Modulares respecto a su business plan	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Alcanzar un indicador de productividad en la Planta de Prefabricados de un promedio anual de 300 m²/día laboral Alcanzar un portafolio de ventas en donde el 30 % del total de m² vendidos correspondan a productos especializados y el 70 % restante a productos de vivienda 											
	Cerrar las brechas del JV con Saint Gobain (portafolio de acabados)	N/A	<ul style="list-style-type: none"> Definición del nuevo business plan Desarrollar el portafolio de acabados alcanzando un volumen 2024 comercializado por Argos de 35.000 ton de mampostería y 5.000 de especializados 											
Mejorar la experiencia comercial mediante iniciativas centradas en el cliente y en la transformación digital de nuestra cadena de valor	Incrementar nuestros niveles de servicio		Mantener nuestros niveles de servicio Foco: Negocio Masivo y proceso de facturación											
	Incrementar la penetración de ArgosOne en cemento y concreto	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Real Q4</th> <th>2023</th> <th>2023</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cemento</td> <td>75,30 %</td> <td>77,60 %</td> <td>80,00 %</td> </tr> <tr> <td>Concreto</td> <td>66,00 %</td> <td>66,90 %</td> <td>72,00 %</td> </tr> </tbody> </table>		Real Q4	2023	2023	Cemento	75,30 %	77,60 %	80,00 %	Concreto	66,00 %	66,90 %	72,00 %
	Real Q4	2023	2023											
Cemento	75,30 %	77,60 %	80,00 %											
Concreto	66,00 %	66,90 %	72,00 %											
Garantizar el liderazgo de la próxima generación con una cultura que promueva la cooperación, el foco en el cliente y la confiabilidad de las operaciones	Incrementar la digitalización en nuestra cadena de suministros	<ul style="list-style-type: none"> Generar a través de Big Data la línea base de precios de compra para 2024 Análítica categoría carbón Herramienta para Evaluación de Proveedores Herramientas tecnológicas en los procesos de tráfico y seguimiento de flotas Utilización de robots para la ejecución de tareas transaccionales Inclusión de información de Registro Nacional de Carga en KPIs cadena de abastecimiento en Regional Aumentada Implementación de herramientas de Big Data para la generación de alertas tempranas en la gestión de tarifas de transporte (SICETAC vs. Argos) 	<ul style="list-style-type: none"> *Avance de acuerdo con el plan de implementación de la automatización del flujo de órdenes de compra *Avance de acuerdo con el plan de implementación del Spend Analysis -Copa. *Avance de acuerdo con el plan de implementación de herramientas tecnológicas en los procesos de tráfico y seguimiento de flotas 											
	Orientar a la Regional Colombia hacia una cultura centrada en el cliente y comprometida con la satisfacción de sus necesidades	<ul style="list-style-type: none"> Movilización de la declaración de cultura a nivel nacional Implementación del modelo comercial Código Verde Activar las células de trabajo de los laboratorios de experiencia al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> Avance de acuerdo con el máster plan de cultura con dos hitos relevantes: Transformación de dos procesos que evidencien el foco en la experiencia del cliente En el foco Operaciones Confiables, asegurar el 100 % de la intervención de cultura en los equipos de producción cementera 											
	Incrementar la densidad del talento contribuyendo a la competitividad y sostenibilidad del negocio y con una cultura que habilite la estrategia	<ul style="list-style-type: none"> Implementación del modelo de gestión del conocimiento, piloto de operaciones confiables. Aseguramiento de la fase de retención del conocimiento del mal actor de lubricación. Consolidación del modelo de gestión de conocimiento y realización del taller de ingeniería al campo Aseguramiento del liderazgo de la próxima generación a través de la exposición del talento clave priorizado Aseguramiento de la estrategia de operaciones confiables a través del ingreso del gerente del área Definición y salida a vivo de los cambios en estructura de las áreas de Compras y Financiera 	<ul style="list-style-type: none"> *Avance de acuerdo con el plan de gestión del conocimiento en los cuatro focos: personas claves, cargos críticos, malos actores, RCO *Avance de acuerdo con el plan de aseguramiento para la implementación del modelo RCO en la Planta Toluvejo como planta espejo *Avance de acuerdo con el plan de alistamiento para los cargos críticos próximos a jubilación *Avance de acuerdo con plan de aseguramiento del conocimiento crítico identificado en toda la línea de producción cementera 											
Continuar con índices de seguridad y salud en el trabajo de clase mundial	<ul style="list-style-type: none"> IF = 0,54 ILT= 9,37 		Continuar con índices de seguridad y salud de clase mundial IF <= 0,80 ILT <= 10,0											

Sigamos trabajando juntos, aprendiendo unos de otros y celebrando cada logro, sin importar cuán pequeño pueda parecer. Este año, más que nunca, confío en que superaremos todas las expectativas que nos hemos trazado. ¡Que esté lleno de éxito, crecimiento y alegría para todos nosotros!

Con gratitud y entusiasmo,
Carlos H. Yusty C.