 F-GC-29 Versión 4 Junio de 2020	EMPOCALDAS S.A. E.S.P. GESTIÓN DE CONTRATACIÓN		
	LISTA CHEQUEO PAGO DE ACTAS - CONTRATOS PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y CONSULTORIA		

# CONTRATO Y AÑO	0118/2020	Acta Nº	4	1. VALOR INICIAL (incluido IVA)	245.284.800
				2. VALOR ADICION (+)	
CONTRATISTA	NEST GCF S.A.			3. VALOR TOTAL (1+2)	245.284.800
NIT O CC:	830.021.772-9			4. VALOR ACTAS ANTERIORES (-)	122.642.400
CDP (#, rubro y fecha)	00397/24/03/2020			5. VALOR PRESENTE ACTA (-)	40.880.800
RP (#, rubro y fecha)	0392/07/04/2020			6. VALOR NO EJECUTADO (3 - 4 - 5)	81.761.600

OBJETO DEL CONTRATO: ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO Y GESTIÓN DE VALOR PARA EMPOCALDAS S.A. E.S.P.

TIPO DE RECURSOS	PROPIOS	CENTRO DE COSTOS y PROCEDIMIENTO	
------------------	---------	----------------------------------	--

DOCUMENTO VERIFICADOS		# FOLIOS
1- Acta original	x	1
2- Autoliquidaciones en Salud, Pensiones y Riesgos profesionales del personal empleado y del contratista (Personas naturales) o Certificado de Cumplimiento del Artículo 50 de la Ley 789/02 (Personas jurídicas).	x	1
3- Tarjeta profesional y certificado de la Junta Central de contadores con fecha de expedición no mayor a tres meses (aplica cuando el certificado de parafiscales lo firma el Revisor Fiscal o el Contador).	x	2
4- Factura (Régimen Común) o Factura equivalente (régimen simplificado).	x	1
5- Pagos SENA y ICBF.		
6- Evaluación del Supervisor Formato F-GC-18 (Solo aplica para el acta final)		
7- Planillas de pago con firma de los trabajadores (cuando se cuente con personal a cargo).		
8- Informe de actividades a cargo del Supervisor.	x	1

Nota: Si pasados tres (3) días después del recibo de esta documentación el Supervisor del contrato no presenta correcciones, quedará en firme y será subida al SECOP.

Secretaría General CERTIFICA que el Supervisor del Contrato entregó la documentación para ser archivada en la carpeta correspondiente.

SUSANA GÓMEZ OSOVIÓ
NOMBRE DE QUIEN RECIBE

[Firma]
FIRMA

DOCUMENTOS ANEXOS CON DESTINO A TESORERÍA	
Copia del acta	x
Factura (Régimen Común) o Factura equivalente (régimen simplificado).	x
Evaluación del Supervisor F-CG-18 (Solo aplica para el acta final).	
Informe de actividades a cargo del Supervisor.	x
Autoliquidaciones en Salud, Pensiones y Riesgos profesionales del personal empleado y del contratista (Personas naturales) o Certificado de Cumplimiento del Artículo 50 de la Ley 789/02 (Personas jurídicas).	x
Distribución por centro de costos. Formato F-GF-32 - Copia de este formato se debe entregar en Planeación y Proyectos (firma de recibido)	
Copia del registro presupuestal	x

Fecha de presentación

11 DE AGOSTO DE 2020

DATOS DEL SUPERVISOR		
PAULA VELASQUEZ CASTAÑO	Jefe Depto. Administrativo y Financiero	<u>[Firma]</u> FIRMA
ROBINSON RAMIREZ HERNANDEZ	Jefe Depto. Planeación y Proyectos	<u>[Firma]</u> FIRMA
NOMBRE	CARGO	
NOMBRE	CARGO	

DATOS PARA LA TRANSFERENCIA DE PAGOS		
17813554804	CORRIENTE	BANCOLOMBIA
CUENTA	TIPO DE CUENTA	BANCO



ACTA DE RECIBO N°04

CONTRATO: N°0118 DE 2020
 OBJETO: ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y GESTIÓN DE VALOR PARA EMPOCALDAS S.A. E.S.P.
 CONTRATISTA: NEST GCF S.A.
 VALOR CONTRATO: \$245'284.800 INCLUIDO IVA
 RECURSOS: PROPIOS

En la ciudad de Manizales a los 11 días del mes de agosto de 2020, se reunieron PAULA MILENA VELASQUEZ CASTAÑO, Jefe del Departamento Administrativo y Financiero y ROBINSON RAMIREZ HERNANDEZ, Jefe del Departamento de Planeación y Proyectos de EMPOCALDAS S.A. E.S.P. como supervisores, en representación de la Empresa Contratante y, ALVARO JARAMILLO OSSA Representante Legal de NEST GCF S.A., como contratista, con el fin de realizar el Acta Recibo N°04 del Contrato N°0118 de 2020.

VALOR CONTRATO	\$245'284.800
ACTA N°01	\$ 40'880.800
ACTA N°02	\$ 40'880.800
ACTA N°03	\$ 40'880.800
ACTA N°04	\$ 40'880.800
VALOR EJECUTADO	\$ 163'523.200
VALOR POR EJECUTAR	\$81'761.600

Atentamente,

PAULA MILENA VELÁSQUEZ CASTAÑO
 Jefe Depto. Administrativo y Financiero

ROBINSON RAMIREZ HERNANDEZ
 Jefe Depto. Planeación y Proyectos

ALVARO JARAMILLO OSSA
 Representante Legal
 NEST GCF S.A.
 Contratista





FACTURA DE VENTA N° 3321

NO SOMOS GRANDES CONTRIBUYENTES
 ICA ACTIVIDAD ECONOMICA 7414 TARIFA 6.9X1000
 HABILITA RES. DIAN No. 18762013505356
 DEL 15/3/2019 DE LA FACT 3191 AL 4000

FECHA FACTURA	11/08/2020	FECHA VENCIMIENTO	14/08/2020
---------------	-------------------	-------------------	-------------------

NEST UNIDAD DE GESTION Y CONSULTORIA FINANCIERA S.A.
 NEST G.C.F.S.A. - NIT. 830.021.772-9
 IVA REGIMEN COMUN

Carrera 13 No. 94 A -26 Of 602 Teléfono: 636 79 04 - E-mail: nest@nest.com.co - Bogotá, D.C. - Colombia

CLIENTE: **BIENESTAR IPS S.A.S.**
 CIUDAD: **BARRANQUILLA** DIRECCION: **CR 57 # 72-107 -Centro Empresarial 57**
 TELEFONO: **3854379** NIT: **800223206-1**

FORME DE PAGO:

CONCEPTO	SUMA	
<p align="center">Elaboración del Plan Estratégico y Gestión de Valor para EMPOCALDAS .S.A E.S.P.</p> <p align="center">CUARTO INFORME DE AVANCE</p> <p align="center">POR FAVOR TRANSFERIR A CTA CTE NO 178-13554804 DE BANCOLOMBIA A NOMBRE DE NEST GCF S.A</p>	34.353.614	
<p>LA PRESENTE FACTURA DE VENTA TIENE CARACTER DE TITULO VALOR, SEGUN ART. 621, 772 Y 774 DEL CODIGO DE COMERCIO (ART. 2 LEY 1231 DE 2008)</p>	SUB-TOTAL	34.353.614
	IVA	6.527.187
	TOTAL	40.880.800

SON:
CUARENTA MILLONES OCHOCIENTOS OCHENTA MIL OCHOCIENTOS PESOS M/CTE

NEST G.C.F.S.A.
NEST NIT: 830.021.772-9
 FIRMA AUTORIZADA Y SELLO - NEST

NOMBRE:
 CEDULA:
 CARGO:
 FECHA DE RECIBIDO:

FIRMA AUTORIZADA Y SELLO - CLIENTE

CLIENTE

Impreso por: Johan Lopez, NIT: 80 121 764 - 9

INFORME DE SUPERVISION

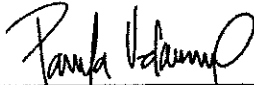
CONTRATO: N°0118 DE 2020
OBJETO: ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y GESTIÓN DE VALOR PARA EMPOCALDAS S.A. E.S.P.
CONTRATISTA: NEST GCF S.A.
VALOR CONTRATO: \$245'284.800 INCLUIDO IVA
RECURSOS: PROPIOS

En cumplimiento del contrato N°0118 DE 2020, cuyo objeto es: ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y GESTIÓN DE VALOR PARA EMPOCALDAS S.A. E.S.P., PAULA MILENA VELASQUEZ CASTAÑO, Jefe del Departamento Administrativo y Financiero y ROBINSON RAMIREZ HERNANDEZ, Jefe del Departamento de Planeación y Proyectos de EMPOCALDAS S.A. E.S.P. como supervisores del contrato manifiestan que el contrato se ha desarrollado satisfactoriamente a los términos y especificaciones según el objeto contractual mencionado.

VALOR CONTRATO	\$245'284.800
ACTA N°04	\$ 40'880.800
VALOR EJECUTADO	\$ 163'523.200
VALOR POR EJECUTAR	\$81'761.600

Manizales, 11 de agosto de 2020

Atentamente,


PAULA MILENA VELASQUEZ CASTAÑO
Jefe Depto. Administrativo y Financiero


ROBINSON RAMIREZ HERNANDEZ
Jefe Depto. Planeación y Proyectos



El suscrito revisor fiscal de la empresa **NEST UNIDAD DE GESTIÓN Y CONSULTORÍA FINANCIERA NEST GCF S.A. con NIT. 830.021.772-9**, **JAIME ESTEBAN SUAREZ ROMERO**, identificado con CC No 19.375.915 De Bogotá y TP No. 12.792-T, para dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 50 de la ley 789 de 2002 y el artículo de la Ley 1150 de 2.007, me permito certificar que durante los últimos (6) meses calendario legalmente exigibles, la empresa ha realizado el pago de los aportes al Sistema de Seguridad social y Caja de Compensación por la ley y se encuentra a Paz y salvo por todo concepto relacionado con dichos aportes de las siguientes:

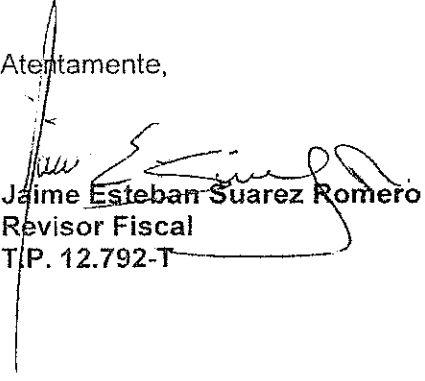
X	Sistema de Seguridad Social en salud (Varias E.P.S.)
X	Riesgos Profesionales (A.R.L)
X	Pensiones (Varios fondos)
X	Caja de Compensación Familiar (CAFAM)

A su vez certifico que **NEST UNIDAD DE GESTIÓN Y CONSULTORÍA FINANCIERA NEST GCF S.A** se encuentra exenta de realizar el Pago a las entidades ICBF y SENA, acorde con el artículo 25 e la Ley 1607 de 2.012 y regulado por el decreto 862 de 2.013, estos impuestos fueron reemplazados por el Impuesto **CREE**, posteriormente la ley 1819 de 2016 reemplazo decreto la autorretención en renta.

Declaramos bajo la gravedad de juramento, comprometiéndolo nuestra responsabilidad personal y comprometiéndolo la responsabilidad institucional de las personas jurídicas que representamos, que la información antes consignada es totalmente cierta, corresponde única y exclusivamente a la entidad que representamos.

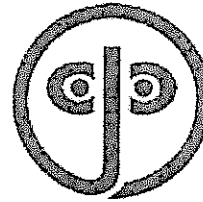
Se expide en la ciudad de Bogotá a los (13) Trece días de Agosto de 2020.

Atentamente,


Jaime Esteban Suarez Romero
Revisor Fiscal
T.P. 12.792-T

UNIDAD
ADMINISTRATIVA
ESPECIAL

**JUNTA CENTRAL
DE CONTADORES**



Certificado No:

D 6 6 A 5 8 0 E 6 E 6 2 0 9 3 F

LA REPUBLICA DE COLOMBIA

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL

JUNTA CENTRAL DE CONTADORES

**CERTIFICA A:
QUIEN INTERESE**

Que el contador público **JAIME ESTEBAN SUAREZ ROMERO** identificado con CÉDULA DE CIUDADANÍA No 19375915 de BOGOTA, D.C. (BOGOTA D.C) Y Tarjeta Profesional No 12792-T SI tiene vigente su inscripción en la Junta Central de Contadores y desde los últimos 5 años.

NO REGISTRA ANTECEDENTES DISCIPLINARIOS *****

Dado en BOGOTA a los 13 días del mes de Mayo de 2020 con vigencia de (3) Meses, contados a partir de la fecha de su expedición.

DIRECTOR GENERAL

ESTE CERTIFICADO DIGITAL TIENE PLENA VALIDEZ DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 2 DE LA LEY 527 DE 1999, DECRETO UNICO REGLAMENTARIO 1074 DE 2015 Y ARTICULO 6 PARAGRAFO 3 DE LA LEY 962 DEL 2005

Para confirmar los datos y veracidad de este certificado, lo puede consultar en la página web www.jcc.gov.co digitando el número del certificado

República de Colombia
Ministerio de Educación Nacional
UNIVERSIDAD CENTRAL DE COLOMBIA
TARJETA PROFESIONAL
DE CONTADOR PÚBLICO



12792-T

JAIIME ESTEBAN
SUAREZ ROMERO

C.C. 19.375.915

RESOLUCION INSCRIPCION 952-T FECHA 13-UI-85

UNIVERSIDAD CENTRAL

Presidente

0002025

FIRMA DEL TITULAR

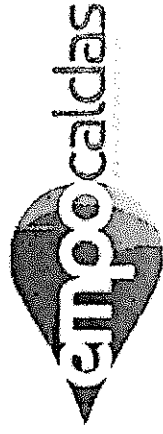
Esta tarjeta es el único documento que lo acredita como
CONTADOR PÚBLICO de acuerdo con lo establecido en
la Ley 43 de 1990.
Agradecemos a quien encuentre esta tarjeta devolverla
al Ministerio de Educación Nacional o a la Universidad Central de
Colombia.



Estrategia y Gestión de Valor Empocaldas

Cuarto informe de avance

Agosto 2020



Contenido

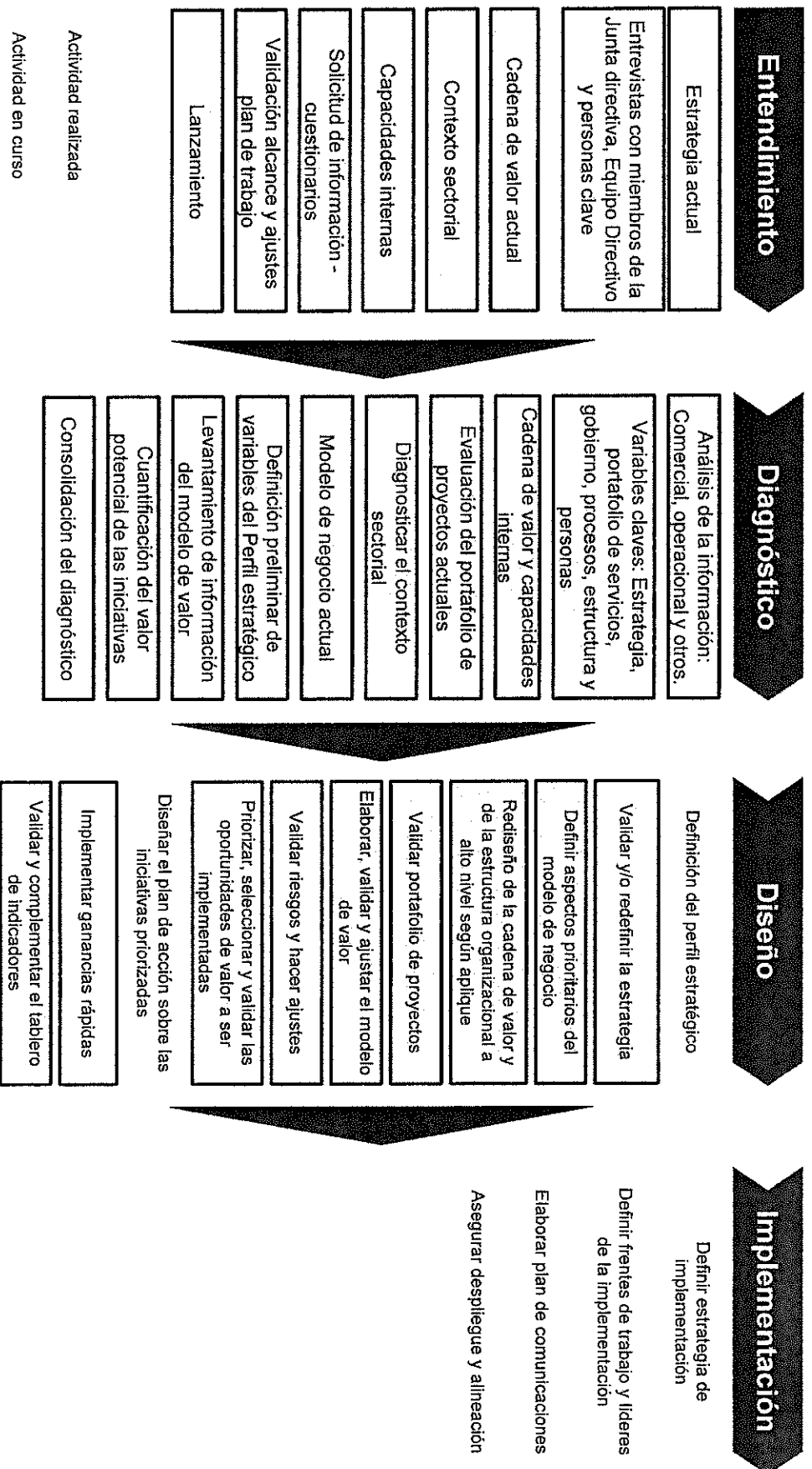
Estrategia y Gestión de Valor

1. Estatus plan de trabajo y ruta de implementación. Entrevistas, talleres y reuniones de trabajo realizadas
2. Estrategia
 - a. Modelo de negocio actual
 - b. Cadena de valor
 - c. Estructura organizacional
 - d. Riesgos que amenazan el plan estratégico
3. Plan estratégico
 - a. Marco estratégico
 - b. Dimensiones y objetivos estratégicos
 - c. Objetivos y estrategias al alto nivel
 - d. Objetivos e indicadores estratégicos
 - e. Metas
4. Detalle del plan estratégico
5. Gestión de Valor
 - a. Rentabilidad desagregada
 - b. Pago de dividendos 4/1000
 - c. Obras por impuestos
 - d. Flotante por recaudo
 - e. Recomposición de la deuda
 - f. Inventarios
 - g. Viáticos
 - h. Pendientes de valoración y validación
6. Información del modelo para gestionar el valor
7. Pasos a seguir

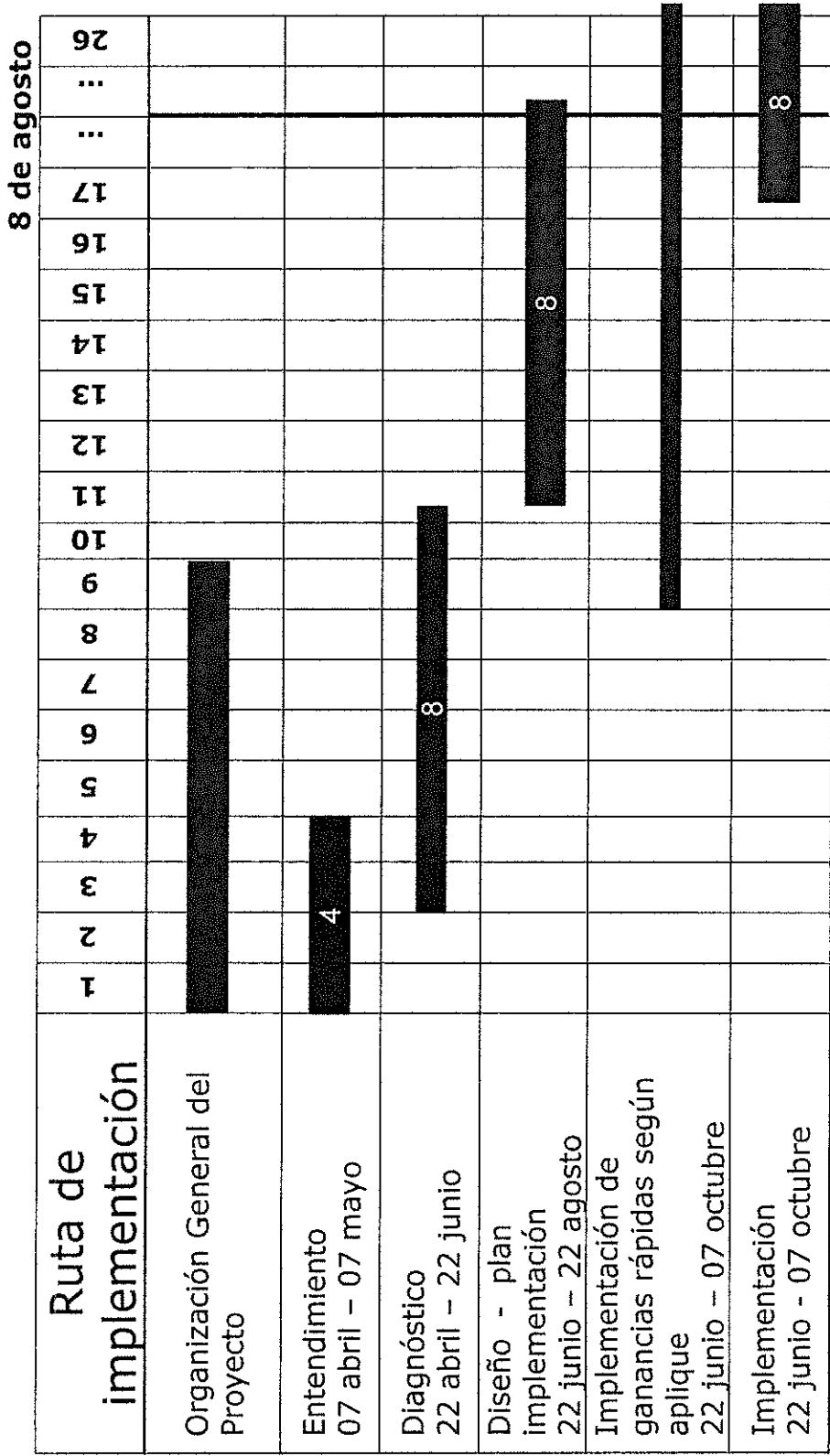
1. Estatus plan de trabajo y ruta de implementación

1. Estatus plan de trabajo y ruta de implementación

El presente informe presenta el avance de las actividades realizadas en la etapa de diagnóstico y que corresponden al segundo mes de consultoría comprendido entre el 08 junio al 08 agosto 2020.



1. Estatus plan de Trabajo y ruta de implementación



El proyecto está bajo cronograma, se han ejecutado todas las actividades relacionadas con la etapa de diseño y se ha dado inicio a algunas de las actividades correspondientes a la fase de implementación.

2. Estrategia

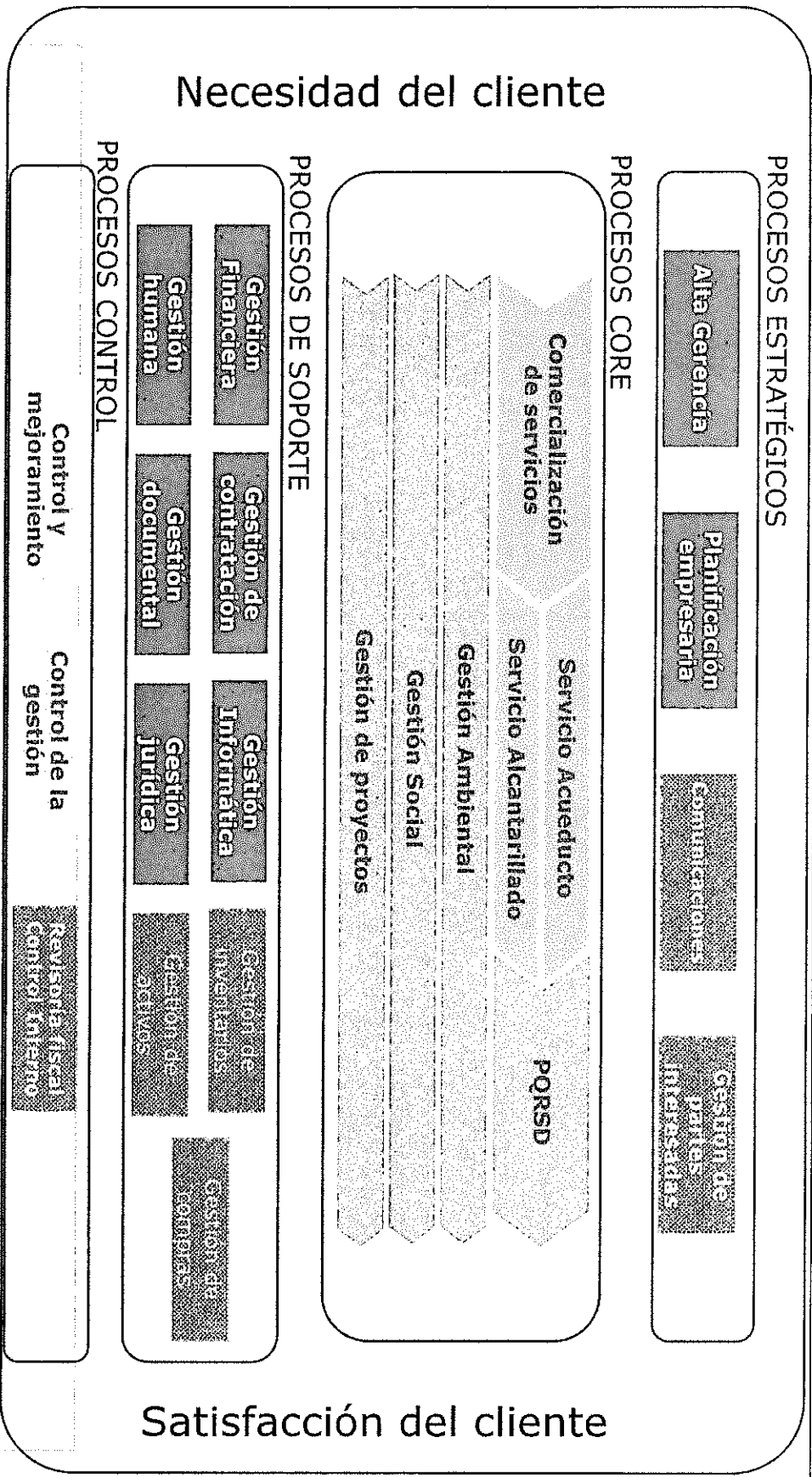
2. Estrategia

a. Modelo de negocio – Principales aspectos a tener en cuenta en el modelo

<p>Alianzas clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Gobernación de Caldas Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico (CRA) Corporacaldis Alcaldías de Caldas Comunidades / sociedad Otras entidades del departamento Universidades Organizaciones ambientales y sociales Asociaciones de usuarios Otras empresas de servicios públicos del departamento Territorial de Salud de Caldas 	<p>Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Prestación de servicio de acueducto y alcantarillado Facturación y recaudo del servicio de aseo Gestión Social y Ambiental Gestión de Comunicaciones Gestión de proyectos Gestión para la diseminación del IPUF Actividades de detección de anomalías, detección de oportunidades, identificación fraudes 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> Prestar el servicio de acueducto con calidad, continuidad, oportunidad y altos índices de cobertura a precio justo. Clientes y socios con altos niveles de satisfacción Brindar al departamento rentabilidad económica generación de desarrollo Empresa social, ambiental y económicamente sostenible Participación ciudadana 	<p>Relaciones clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Usuarios: Relaciones satisfactorias con enfoque de bienestar a la comunidad Talento humano: Relaciones de bienestar, estabilidad, crecimiento y compromiso. Terceros en actividades comerciales (cobro coactivo lectura, crítica, facturación etc. 	<p>Segmentos clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> 20 municipios, 3 corregimientos (Armas, Guarinocito y Arauca) y 1 centro poblado del Departamento de Caldas (kilometro 41). Estratos, comercial e industrial. Más del 80% de la población atendida se encuentra en estratos 1,2 y 3. Agua en bloque
<p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Recursos Humanos (convención colectiva y relación sindical) Recursos ambientales Infraestructura operativa (Redes de acueducto y alcantarillado, Plantas de tratamiento, PSMV) Recursos Financieros / inversiones HW, y transformación digital, telemetría) 	<p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Recursos Humanos (convención colectiva y relación sindical) Recursos ambientales Infraestructura operativa (Redes de acueducto y alcantarillado, Plantas de tratamiento, PSMV) Recursos Financieros / inversiones HW, y transformación digital, telemetría) 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> Ventanilla en seccional, Web, Contac Center, Correo PQRSD, 01800, Whasapp Esquemas de recaudo 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> Ventanilla en seccional, Web, Contac Center, Correo PQRSD, 01800, Whasapp Esquemas de recaudo 	
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> Talento humano (directo e indirecto) Servicios públicos Insumos y dotaciones Mantenimiento 	<p>Gestión del costo</p> <ul style="list-style-type: none"> Arrendamiento Suministros e insumos Pérdidas técnicas Seguros Gastos de viaje 	<p>Líneas de ingreso</p> <ul style="list-style-type: none"> Venta de servicios de acueducto y alcantarillado Gradualidad de la aplicación de la tarifa Gestión sobre pérdidas comerciales 		
<p>Riesgos Asociados</p> <ul style="list-style-type: none"> Variabilidad de las fuentes de abastecimiento Cambios normativos 	<ul style="list-style-type: none"> Cambios de marco tarifario CRA 	<p>Regulación, leyes, decretos y otras normas</p> <ul style="list-style-type: none"> Normatividad nacional sobre servicios públicos Normatividad departamental 		

2. Estrategia

b. Cadena de valor – procesos a diseñar y/o fortalecer



Se identifica que es necesario ajustar la cadena de valor con los procesos marcados con las siguientes convenciones. Según el gobierno deben establecer cuál debe ser la estructura de reporte



2. Estrategia

b. Cadena de valor – procesos a diseñar y/o fortalecer

Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none">• Asegurar la alineación de la comunicación de la organización con las diferentes partes interesadas• Asegurar que el contenido de las comunicaciones no genere riesgos a la organización• Fortalecer la imagen de la organización y velar por la consistencia de la imagen y los contenidos
Gestión de partes interesadas	<ul style="list-style-type: none">• Reconocer formalmente las partes interesadas y grupos de interés para Empocaldas• Definir los canales de comunicación con ellos• Definir la estrategia y políticas relacionada con la gestión de las partes interesadas.
Revisoría fiscal Control Interno	<ul style="list-style-type: none">• Ubicar en los procesos estratégicos revisoría fiscal y control interno.
Gestión Ambiental	<ul style="list-style-type: none">• Fortalecer el compromiso de la organización con la gestión ambiental• Redefinir la actividad como un proceso y proveer los recursos (humano, físico, tecnológico, y demás requeridos) para garantizar que se genere el impacto deseado a través de la generación de planes y programas.
Gestión Social	<ul style="list-style-type: none">• Fortalecer el compromiso de la organización con la gestión social• Redefinir la actividad como un proceso y proveer los recursos (humano, físico, tecnológico, y demás requeridos) para garantizar que se genere el impacto deseado a través de la generación de planes y programas.
Gestión de proyectos	<ul style="list-style-type: none">• Fortalecer el esquema de gestión de proyectos• Separar el proceso de gestión de proyectos del proceso de planeación para evitar confusiones en el alcance y responsabilidad de los mismos
PQRSD	<ul style="list-style-type: none">• Fortalecer el esquema integral de recepción, asignación, respuesta y reporte de las PQRSD• Crear tipologías, Acuerdos de Nivel de Servicio, flujos de trabajo• Alinear el proceso con la herramienta nueva
Gestión de activos	<ul style="list-style-type: none">• Administración física de los inmuebles e infraestructura No Core• Baja y altas de activos.• Relacionamiento con compras e inventarios
Gestión de compras	<ul style="list-style-type: none">• Verificar la inclusión o no dentro del proceso de contratación.• Delimitar y definir montos, tipología de compras, aceptación del bien o servicio, afectación adecuada de la compra al centro de costos.
Gestión de inventarios	<ul style="list-style-type: none">• Control del inventario: entrada, costo, salida.• Administración y custodia dentro de la bodega. Disponibilidades.• Auditorías y conteos físicos.

2. Estrategia

c. Estructura organizacional – Fortalecimiento requerido

Frente al diagnóstico y el direccionamiento definido en el plan estratégico se identifican varias situaciones que requieran fortalecimiento tanto en gobierno como en tramos de control y gestión.

Tramos de control y gobierno

- La Gerencia tiene bajo su control directo 38 personas (incluyendo las seccionales) lo cual representa un tramo de control muy amplio que dificulta la gestión de su desempeño, el seguimiento y la retroalimentación.
- El Jefe del Departamento Administrativo y Financiero tiene un tramo de control con 7 funciones muy diferentes entre sí, con grandes retos que asumir, que ameritan acompañamiento, direccionamiento, planeación y seguimiento más exhaustivo.
- En general, es importante que los Jefes de Departamento y demás cargos de primer nivel tengan tramos de control que les permitan realizar el apoyo, seguimiento y retroalimentación a los funcionarios a cargo para mejorar el desempeño de la organización.
- El Gobierno generado por la jerarquía del cargo es importante para promover la comunicación, planeación, medición y el mejoramiento, esto siempre y cuando el jefe cuente con los conocimientos y skills requeridos, y el empoderamiento de la gerencia.

Gestión de temas específicos

- Empocaldas, por su naturaleza, gestiona de manera permanente proyectos. Pero se requiere fortalecer el equipo, las habilidades, la metodología y proceso para gestionar los proyectos de la organización, así como asegurar la gestión de los mismos para que lleguen a un feliz término controlando las restricciones de tiempo, costo, calidad e impacto.
- Por otra parte, la Gestión Ambiental y la Gestión social son procesos que deben fortalecerse. Faltan definiciones, una mejor planeación y desarrollo de los programas o proyectos requeridos frente a la comunidad y al medio ambiente.
- Se sugiere formalizar el cargo responsable por la gestión de comunicaciones, dado que es una actividad recurrente y estructural.
- El proceso de servicio al cliente requiere fortalecerse en su estructura y entenderlo de una manera integral desde la administración de los canales dispuestos, pasando por la medición de la satisfacción y siguiendo con la gestión de las PQSRD.

2. Estrategia

c. Estructura organizacional – Fortalecimiento requerido

Fortalecimiento del rol / ajuste cargo

- Se requiere dar mayor relevancia a algunas posiciones, en las cuales se sugiere desde cambio de nombre del cargo, revisión del perfil y/o del empoderamiento que tiene el funcionario (sistemas, suministro, procesos y calidad e incluso la gestión asociada con el conocimiento tarifario).

Seccionales

- Es importante retar la necesidad real de contar con seccionales en corregimientos en comparación con los gastos y eficiencia generada.
- En algunas seccionales se requiere un Auxiliar Administrativo y/o PQRS para garantizar que las oficinas en las seccionales estén abiertas y que los procesos que deben realizar se hagan.
- Verificar cuáles son los drivers para definir el número de personal con TCE (Tiempo completo equivalente, con talento humano directo, temporal o contratista) pues se requiere dimensionar operacionalmente las seccionales. Es necesario realizar un análisis de cargas de trabajo para poder establecer las actividades y el número de personas requerido en cada seccional (incluso aplica para toda la organización).
- Para la supervisión de la gestión comercial y de la gestión operativa se considera importante que la "agrupación" de las seccionales se haga bajo el mismo criterio, lo cual facilitaría el manejo, realizar trabajos conjuntos, apoyarse, generar visiones integrales de las mismas.
- Es muy importante empoderar a los administradores sobre los resultados de sus seccionales en cuanto a lo comercial (ingresos), lo operativo (costos), lo administrativo (gastos) , y facilitar la gestión de rentabilidad de la seccional a cargo.

Nota: los ajustes / cambios sugeridos en la estructura no suponen un aumento en la nómina de la organización, se deben compensar con la racionalización o disminución de cargos y/o roles que no están siendo eficientes y efectivos.

2. Estrategia

d. Riesgos que amenazan el Plan estratégico (1/3)

Es necesario elaborar matrices de riesgos donde se definan los procesos impactados, los controles requeridos y los responsables de gestionarlos para facilitar el proceso de toma de decisiones.

Dimensiones	Riesgo	Afecta. PE	Probabilidad	Impacto	Acciones de mitigación
Financiera	Disminución de la capacidad de endeudamiento, por la afectación de los ingresos y aumento de la cartera bajo pandemia	Alto	Media	Alto	<ul style="list-style-type: none"> Gestión y protección de caja Inversión eficiente Equilibrio entre la caja y las inversiones Definir escenarios de contingencia Trabajo sistemático en la reducción de pérdidas comerciales Planes con municipios, departamentos y entidades para apoyar a las personas con dificultad económica Fortalecer el proceso de cartera, cobro coactivo y PQRSD
Pandemia	Cliente externo. Baja capacidad de pago.	Alto	Alto	Alto	
Financiera	Tasas variables que afecten deudas actuales bajo un escenario incierto de economía, bajo pandemia	Alto	Media	Alto	<ul style="list-style-type: none"> Priorización e inversión eficiente Equilibrio entre la caja y las inversiones Definir escenarios de contingencia Gestión de fuentes alternas para la inversión
Financiera	Negociaciones de deuda alta, por no tener acceso a la banca a nivel nacional u otros mecanismos	Alto	Baja	Alto	
Financiera	Inversiones requeridas altas con la disminución de fuentes de financiación	Alto	Alto	Alto	<ul style="list-style-type: none"> Continuar con los protocolos de Bioseguridad establecidos por Empocaldas
Pandemia	Cliente Interno. Incapacidades, ausentismos, baja productividad	Alto	Media	Alto	

2. Estrategia

d. Riesgos que amenazan el Plan estratégico (2/3)

Es necesario elaborar matrices de riesgos donde se definan los procesos impactados, los controles requeridos y los responsables de gestionarlos para facilitar el proceso de toma de decisiones.

Dimensiones	Riesgo	Afecta. PE	Probabilidad	Impacto	Acciones de mitigación
Infraestructura Operativa	Afectación en Continuidad y calidad por infraestructura desactualizada	Alto	Media	Alto	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento permanente Protección de fuentes hídricas Compra de predios Manejo y control
Ambiental / Cambio Climático	Derrumbes, taponamiento de fuentes de agua	Alto	Bajo	Alto	<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo de condiciones climáticas aguas arriba de las fuentes hídricas Establecer alianzas con entidades capacitadas Equipos de reacción Mantenimiento permanente (correctivo, predictivo y preventivo)
Ambiental / Cambio Climático	Disminución de los caudales	Alto	Bajo	Alto	<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento permanente (correctivo, predictivo y preventivo) Protección de fuentes hídricas Compra de predios Manejo y control
Institucional	No se logra movilización de equipos y cambios requeridos en la cultura	Alto	Alto	Alto	<ul style="list-style-type: none"> Promoción de la participación de diferentes actores Plan de comunicación definido Canales de comunicación definidos Acercamiento y trabajo conjunto Relacionamiento transparente
Institucional	Resistencia al cambio para ejecutar los proyectos planteados	Alto	Media	Alto	<ul style="list-style-type: none"> Plan de gestión del cambio para facilitar la transición Identificación de movilizadores o líderes negativos

2. Estrategia

d. Riesgos que amenazan el Plan estratégico (3/3)

Es necesario elaborar matrices de riesgos donde se definan los procesos impactados, los controles requeridos y los responsables de gestionarlos para facilitar el proceso de toma de decisiones.

Dimensiones	Riesgo	Afecta. PE	Probabilidad	Impacto	Acciones de mitigación
Institucional	Concentración de conocimiento en pocos ejecutivos o personal externo (Ej. Tecnología y tarifas)	Alto	Media	Alto	<ul style="list-style-type: none">• Establecer planes de sucesión y formación de futuros líderes• Establecer planes de apropiación y gestión del conocimiento• Desarrollar capacidades en responsables de los procesos
Social	Deterioro de la imagen de la empresa ante la ausencia de programas sociales	Alto	Media	Alto	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar programas sociales alineados con el core del negocio y monitorear sus resultados
Social	Incumplimiento en el pago de facturas por ajustes tarifarios	Media	Alto	Alto	<ul style="list-style-type: none">• Progresividad de los ajustes tarifarios necesarios• Ejecución de acciones de cobro• Fortalecimiento de PQRSD• Facilitar esquemas de pago asociados con el marco normativo• Promoción de cultura de pago frente a la sostenibilidad y prestación del servicio

3. Plan estratégico

3. Plan Estratégico

a. Marco estratégico

MISIÓN

Somos una empresa caldense prestadora de servicios de acueducto y alcantarillado, que busca ser líder en calidad del agua, con altos índices de cobertura y continuidad; comprometida con la sostenibilidad, el mejoramiento continuo de nuestros procesos y el bienestar social y ambiental de la comunidad.

VISIÓN

En el año 2024 seremos reconocidos a nivel regional por nuestra eficiencia en la gestión de los recursos hídricos, por la alta satisfacción de nuestros grupos de interés y nuestro compromiso social y ambiental con más de 100.000 usuarios activos.

VALORES

- Transparencia - Honestidad
- Compromiso
- Justicia
- Respeto
- Diligencia
- Innovación
- Trabajo en equipo
- Vocación de servicio

SLOGAN

“Construyendo juntos tu bienestar”

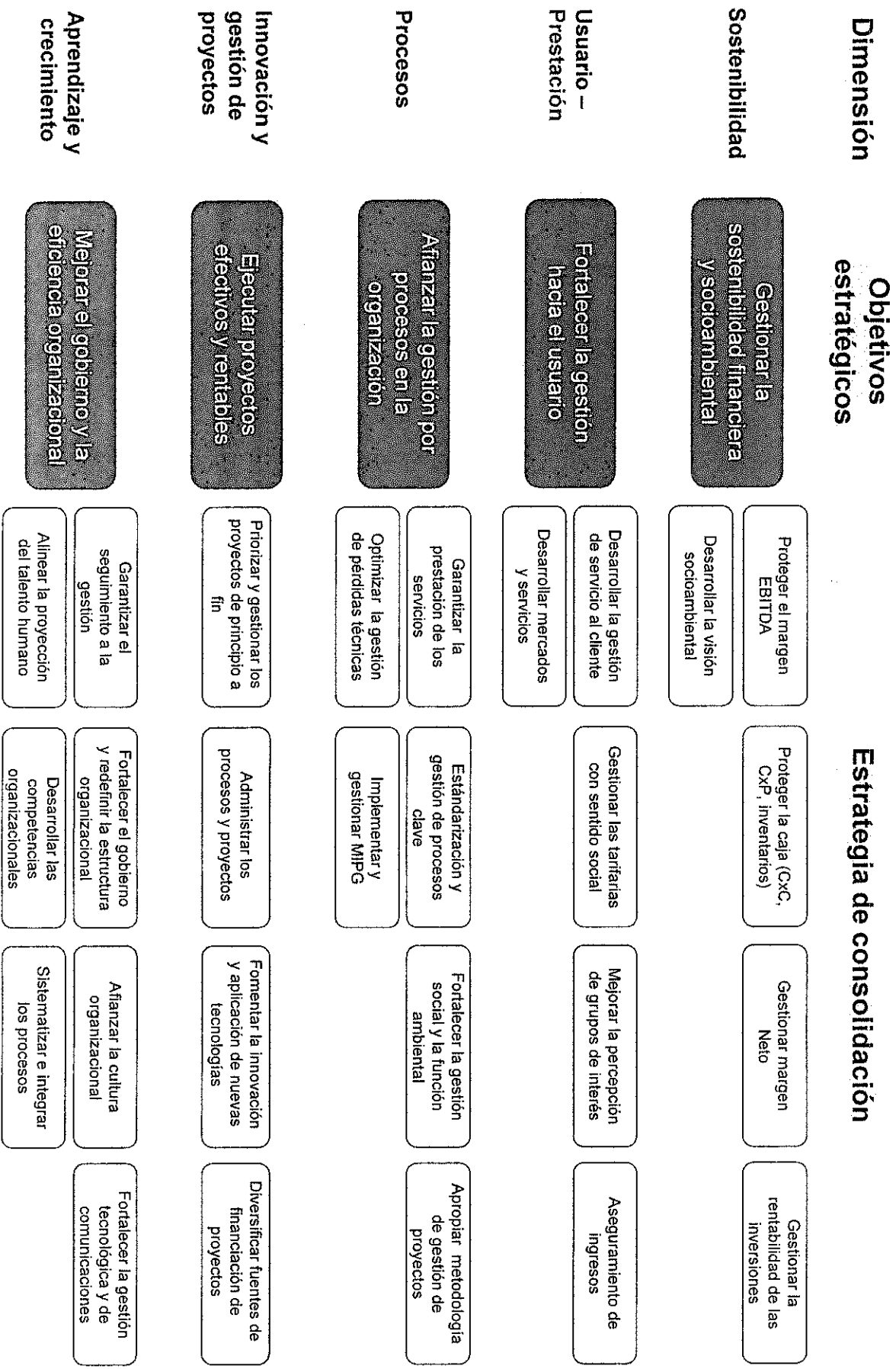
3. Plan Estratégico

b. Dimensiones y objetivos estratégicos

Dimensión	Objetivos estratégicos
Sostenibilidad	Gestionar la sostenibilidad financiera y socioambiental
Usuario - Prestación	Fortalecer la gestión hacia el usuario
Procesos	Afianzar la gestión por procesos en la organización
Innovación y gestión de proyectos	Ejecutar proyectos efectivos y rentables
Aprendizaje y crecimiento	Mejorar el gobierno y la eficiencia organizacional

3. Plan Estratégico

c. Objetivos y estrategias a alto nivel



3. Plan Estratégico

d. Objetivos e indicadores estratégicos

Dimensión	Objetivos estratégicos	Indicadores estratégicos			
Sostenibilidad	Gestionar la sostenibilidad financiera y socioambiental	SF.2.1. Margen EBITDA y Margen Neto	Recursos gestionados / Total inversión por año	Endeudamiento total y cobertura de intereses	Capital de trabajo **
		Cubrimiento de costos y gastos	VPN por cada inversión	Presupuesto	IPUF, ISUF, ICUF
		SA.1. Gestión Ambiental Acueducto	SA.2. Gestión Ambiental Alcantarillado	GYT.4. Gestión Social del agua	E0.1. Eficiencia en la Gestión del Recurso Agua
		Cumplimiento del programa de gestión social	Cumplimiento del programa de gestión ambiental		
Usuario – Prestación	Fortalecer la gestión hacia el usuario	Satisfacción del cliente	Crecimiento de usuarios	GT.1. Gestión Tarifaria Acueducto GT.2. Gestión Tarifaria Alcantarillado	CS.2. Distribución de Agua para Uso y Consumo
		CS.1. Calidad del Agua Potable	CS.3. Atención al Usuario		
Procesos	Afianzar la gestión por procesos en la organización	Indicadores de procesos gestionados	GYT.3. Desarrollo estratégico		
Innovación y gestión de proyectos	Ejecutar proyectos efectivos y rentables	EP.1. Cumplimiento del Plan de Inversiones Acueducto	EP.2. Cumplimiento del Plan de Inversiones Alcantarillado		
Aprendizaje y crecimiento	Mejorar el gobierno y la eficiencia organizacional	GE.1. Eficiencia del Personal Administrativo y Recursos de Apoyo	GE.2. Eficiencia del Personal Operativo y Recursos de Apoyo	GE.3. Gestión Social - Empresarial	GYT.1. Estructura Empresarial

** SF.1.2 Eficiencia en el recaudo, SF.1.2 Eficiencia en el pago y Eficiencia en la rot. Inventario. Los indicadores resaltados corresponden a la Resolución CRA 906 de 2019

3. Plan Estratégico

d. Objetivos e indicadores estratégicos

Dimensión	Objetivos estratégicos	Indicadores estratégicos			
Sostenibilidad	Gestionar la sostenibilidad financiera y socioambiental	SF 2.1. Margen EBITDA y Margen Neto	Recursos gestionados / Total inversión por año	Endeudamiento total y cobertura de intereses	Capital de trabajo **
		Cubrimiento de costos y gastos	VPN por cada inversión	Presupuesto	IPUF, ISUF, ICUF
		SA.1. Gestión Ambiental Acueducto	SA.2. Gestión Ambiental Alcantarillado	GYT.4. Gestión Social del agua	E0.1. Eficiencia en la Gestión del Recurso Agua
		Cumplimiento del programa de gestión social	Cumplimiento del programa de gestión ambiental		
Usuario – Prestación	Fortalecer la gestión hacia el usuario	Satisfacción del cliente	Crecimiento de usuarios	GT.1. Gestión Tarifaria Acueducto	CS.2. Distribución de Agua para Uso y Consumo
		CS.1. Calidad del Agua Potable	CS.3. Atención al Usuario	GT.2. Gestión Tarifaria Alcantarillado	
Procesos	Afianzar la gestión por procesos en la organización	Indicadores de procesos gestionados	GYT.3. Desarrollo estratégico		
Innovación y gestión de proyectos	Ejecutar proyectos efectivos y rentables	EP.1. Cumplimiento del Plan de Inversiones Acueducto	EP.2. Cumplimiento del Plan de Inversiones Alcantarillado		
Aprendizaje y crecimiento	Mejorar el gobierno y la eficiencia organizacional	GE.1. Eficiencia del Personal Administrativo y Recursos de Apoyo	GE.2. Eficiencia del Personal Operativo y Recursos de Apoyo	GE.3. Gestión Social - Empresarial	GYT.1. Estructura Empresarial

** SF.1.2. Eficiencia en el recaudo, SF.1.2. Eficiencia en el pago y Eficiencia en la rot. Inventario. Los indicadores resaltados corresponden a la Resolución CRA 906 de 2019

3. Plan Estratégico

d. Objetivos e indicadores de control

Dimensión	Objetivos estratégicos	Indicadores de control
Sostenibilidad	Gestionar la sostenibilidad financiera y socioambiental	SF.2.2. Flujos comprometidos SF.3.2. Índice Financiero asociado a Eficiencia Operativa GYT.2. Valor Económico Agregado SF.3.1.1. Liquidez ajustada Utilidad neta / activos E0.3. Eficiencia en la Gestión de la Energía
Usuario – Prestación	Fortalecer la gestión hacia el usuario	Satisfacción de grupos de interés
Procesos	Afianzar la gestión por procesos en la organización	Cumplimiento de cronograma gestión de proyectos Cumplimiento de cronograma implementación de procesos clave E0.2. Eficiencia en la Gestión de Infraestructura Cumplimiento de cronograma MIPG
Innovación y gestión de proyectos	Ejecutar proyectos efectivos y rentables	EP.3. Planificación ante Emergencias
Aprendizaje y crecimiento	Mejorar el gobierno y la eficiencia organizacional	

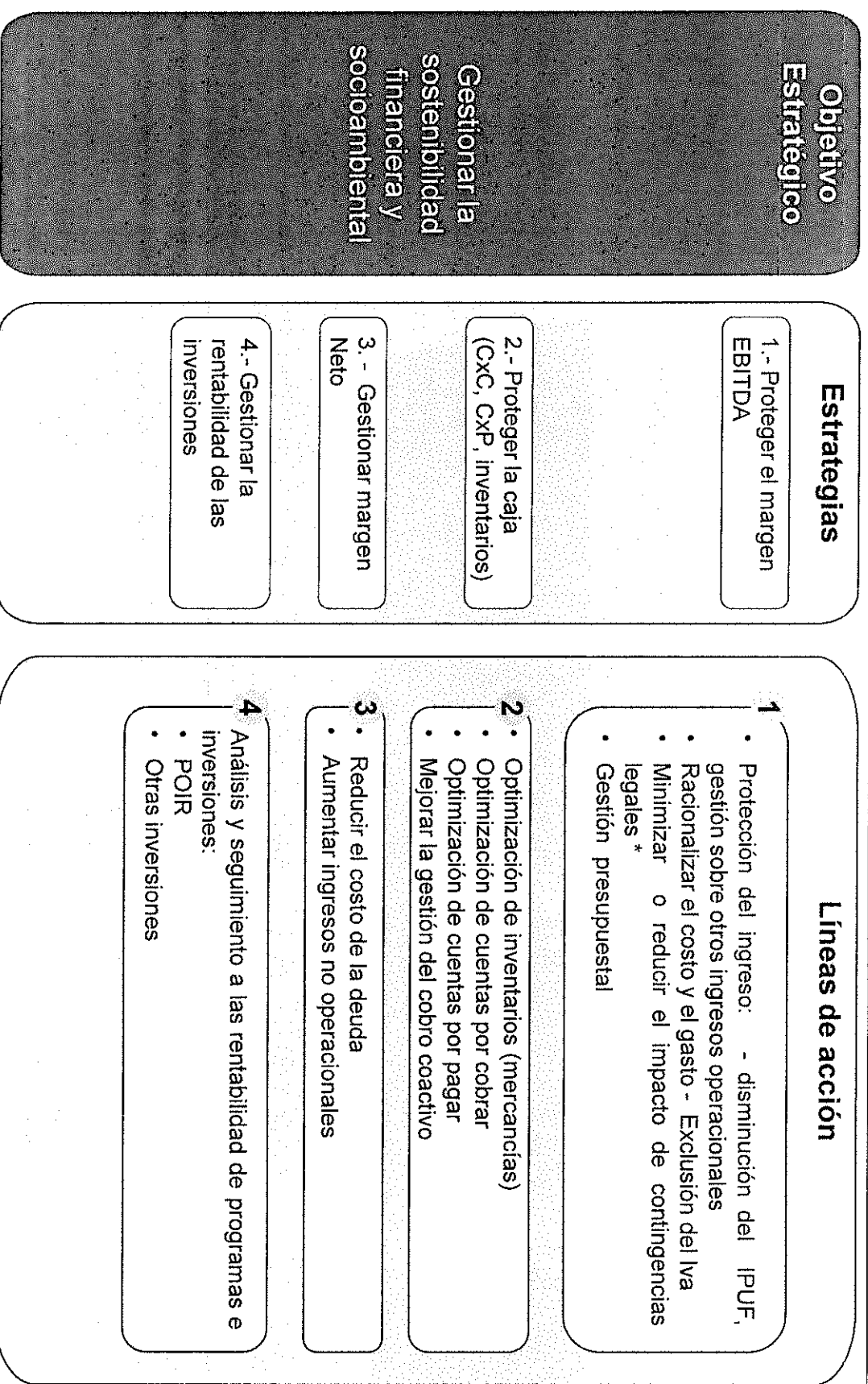
3. Plan Estratégico e. Metas

DIMENSIÓN	OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR	META 2020	META 2021	META 2022	META 2023	META 2024
Sostenibilidad	Gestionar la sostenibilidad financiera y socioambiental	Proteger el margen EBITDA	SE.2.1. Margen EBITDA	29,6%	28,3%	29,0%	31,0%	31,8%
		Gestionar la rentabilidad de las inversiones	Margen Neto IPUF	19,2%	17,4%	18,4%	20,8%	22,7%
Usuario - Prestación	Fortalecer la gestión hacia el usuario	Desarrollar la gestión de servicio al cliente	Satisfacción del cliente	>90%	>90%	>90%	>90%	>90%
		Mejorar la percepción de grupos de interés	Índice de Riesgo de Calidad del Agua de consumo humano CS.2. Distribución de Agua para Uso y Consumo	0	0	0	0	0
		Aseguramiento de ingresos	Número de usuarios activos de acueducto	92.149	94.349	96.649	99.149	101.749
		Estándarización y gestión de procesos clave	Cumplimiento de cronograma implementación de procesos clave	100%	100%	100%	100%	100%
Innovación y gestión de proyectos	Ejecutar proyectos efectivos y rentables	Administrar los procesos y proyectos	Cumplimiento de cronograma	100%	100%	100%	100%	100%
		Garantizar el seguimiento a la gestión	Cumplimiento de cronograma	100%	100%	100%	100%	100%
Aprendizaje y crecimiento	Mejorar el gobierno y la eficiencia organizacional	Fortalecer el gobierno y redefinir la estructura organizacional	Cumplimiento de cronograma	100%	100%	100%	100%	100%
		Fortalecer la gestión tecnológica y de comunicaciones	Cumplimiento de cronograma	100%	100%	100%	100%	100%
		Sistematizar e integrar los procesos	Cumplimiento de cronograma	100%	100%	100%	100%	100%

4. Detalle del Plan estratégico

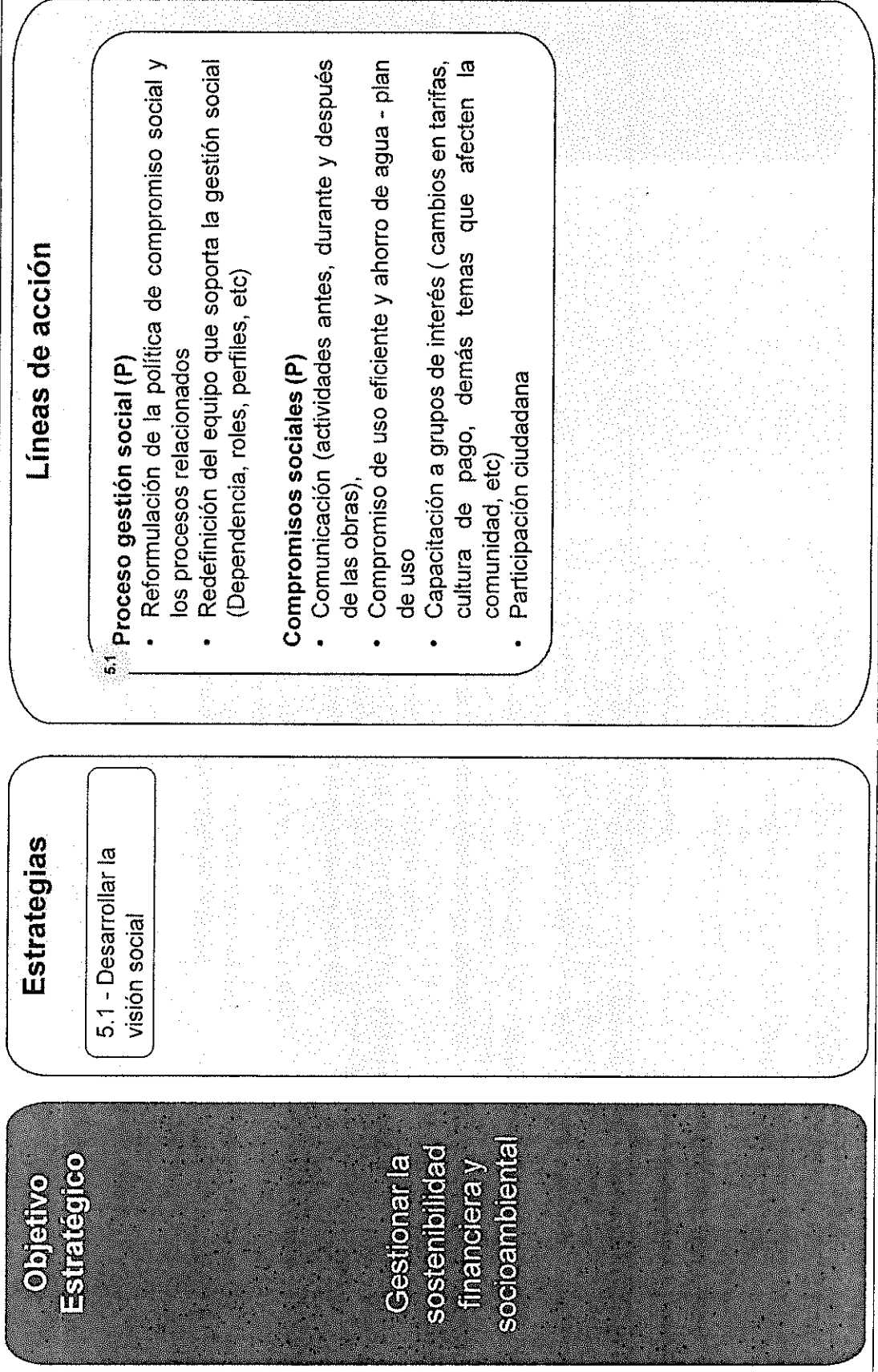
4. Detalle del Plan Estratégico

a. Dimensión Sostenibilidad



4. Detalle del Plan Estratégico

a. Dimensión Sostenibilidad



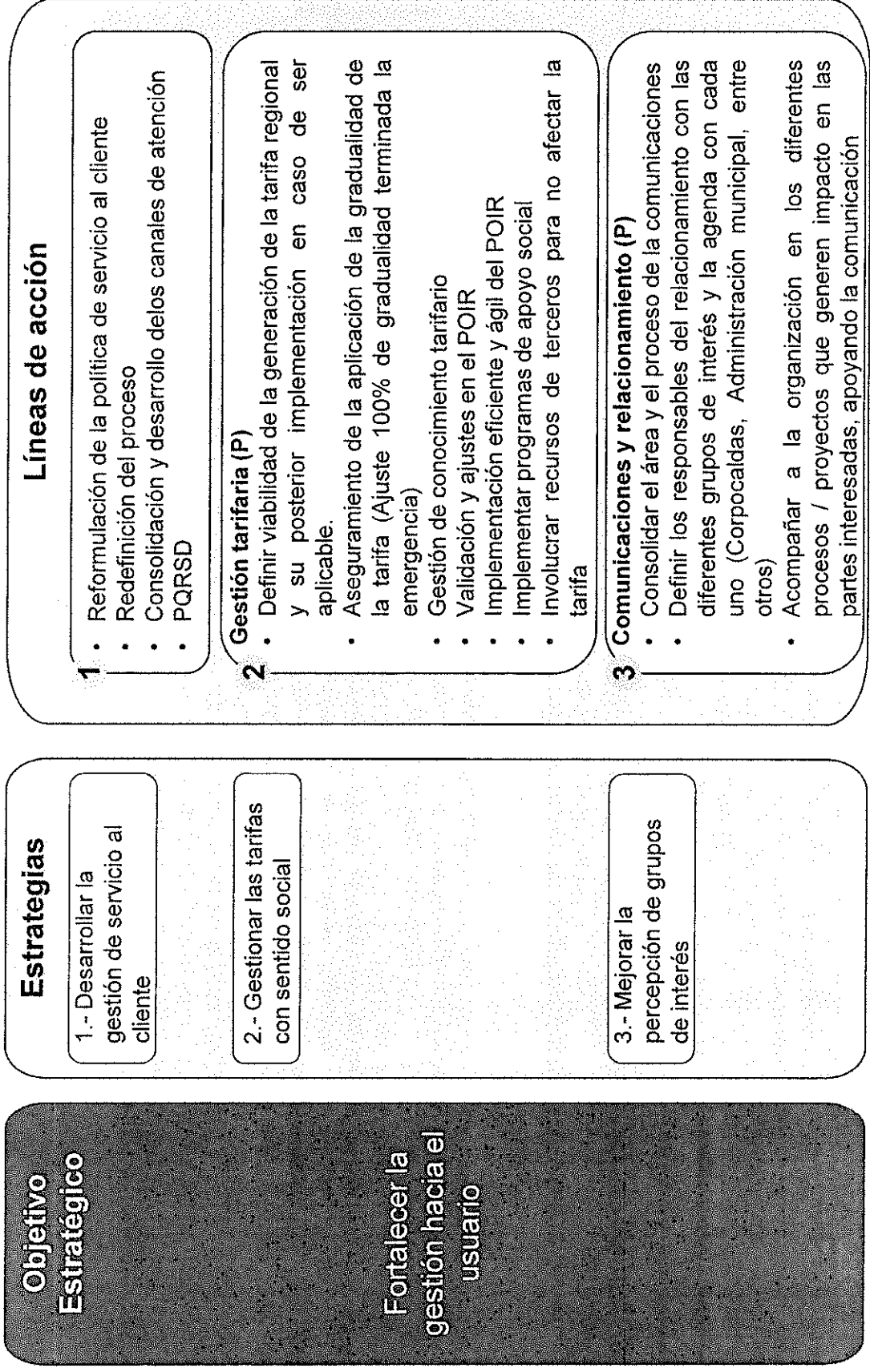
4. Detalle del Plan Estratégico

a. Dimensión Sostenibilidad

Objetivo Estratégico Gestionar la sostenibilidad financiera y socioambiental	Estrategias 5.2 - Desarrollar la visión ambiental	Líneas de acción 5.2 Proceso gestión ambiental (P) <ul style="list-style-type: none">Reformulación de la política de compromiso ambiental, el alcance y los procesos asociadosRedefinición del equipo que soporta la gestión ambiental (Dependencia, roles, perfiles, etc) Gestión integral de microcuencas (P) <ul style="list-style-type: none">Adquisición de predios en microcuencasReforestaciónMantenimiento y conservación de cuencas Cultura y responsabilidad ambiental (P) <ul style="list-style-type: none">Desarrollar un programa de cultura y responsabilidad ambiental dirigido a usuarios, comunidades con quienes se comparten fuentes de agua y usuarios internos Asegurar la calidad de agua de las fuentes (P) <ul style="list-style-type: none">Fuentes abastecedoras: Medición y control de caudales, caracterización de agua, determinación y vigilancia de factores contaminantesFuentes receptoras: Medición y control de caudales, caracterización de agua, determinación y vigilancia de factores contaminantes, seguimiento a los vertimientos de aguas residuales no domésticasEjecución de los PSMV Uso eficiente de los recursos naturales (P) <ul style="list-style-type: none">Racionalización consumo de aguaRacionalización del consumo de energía: Celdas fotovoltaicas y cambio de luminariasGestión eficiente de los residuos (líquidos - lodos y sólidos)
--	---	--

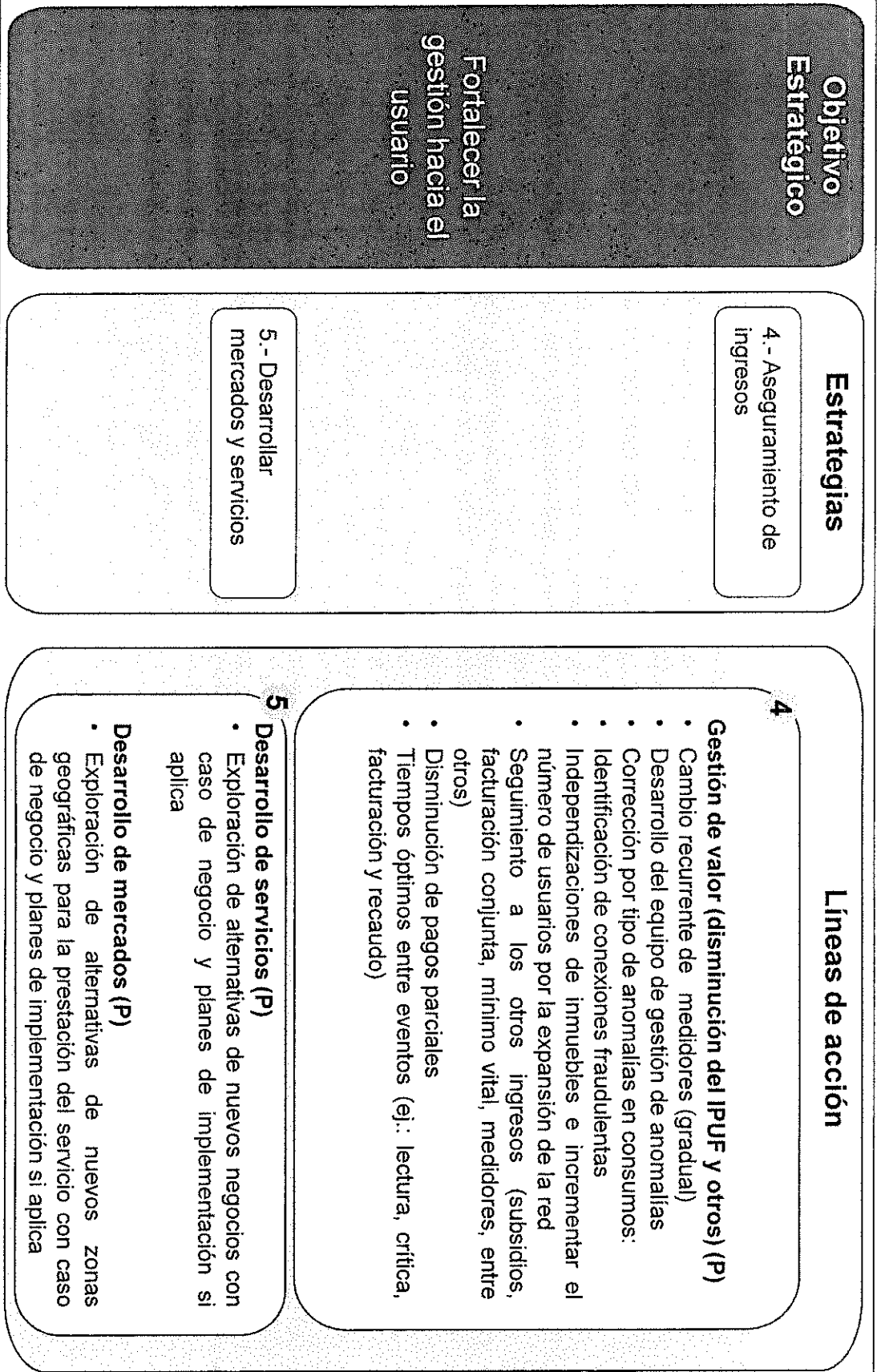
4. Detalle del Plan Estratégico

b. Dimensión Usuario - prestación



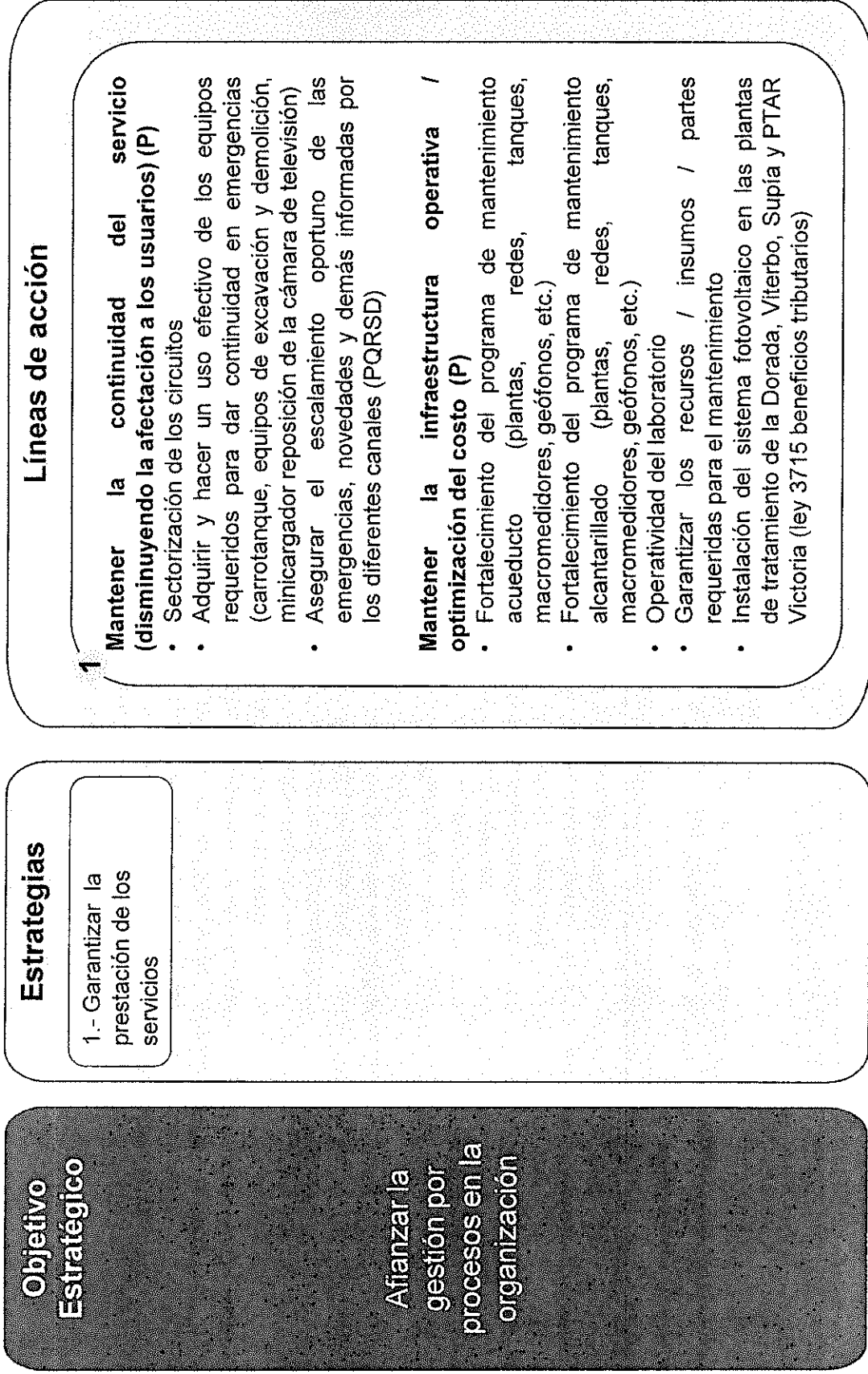
4. Detalle del Plan Estratégico

b. Dimensión Usuario - prestación



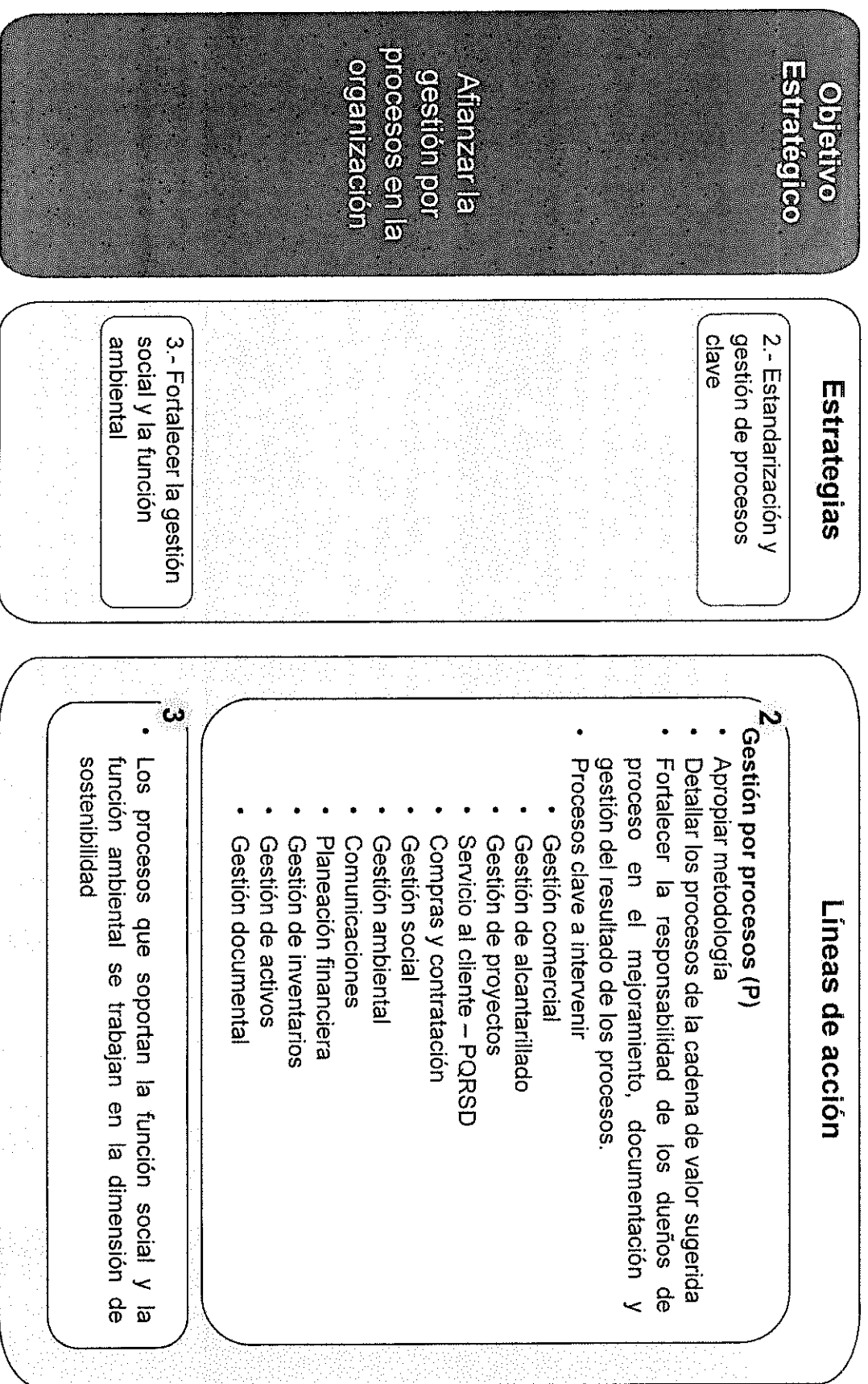
4. Detalle del Plan Estratégico

c. Dimensión Procesos



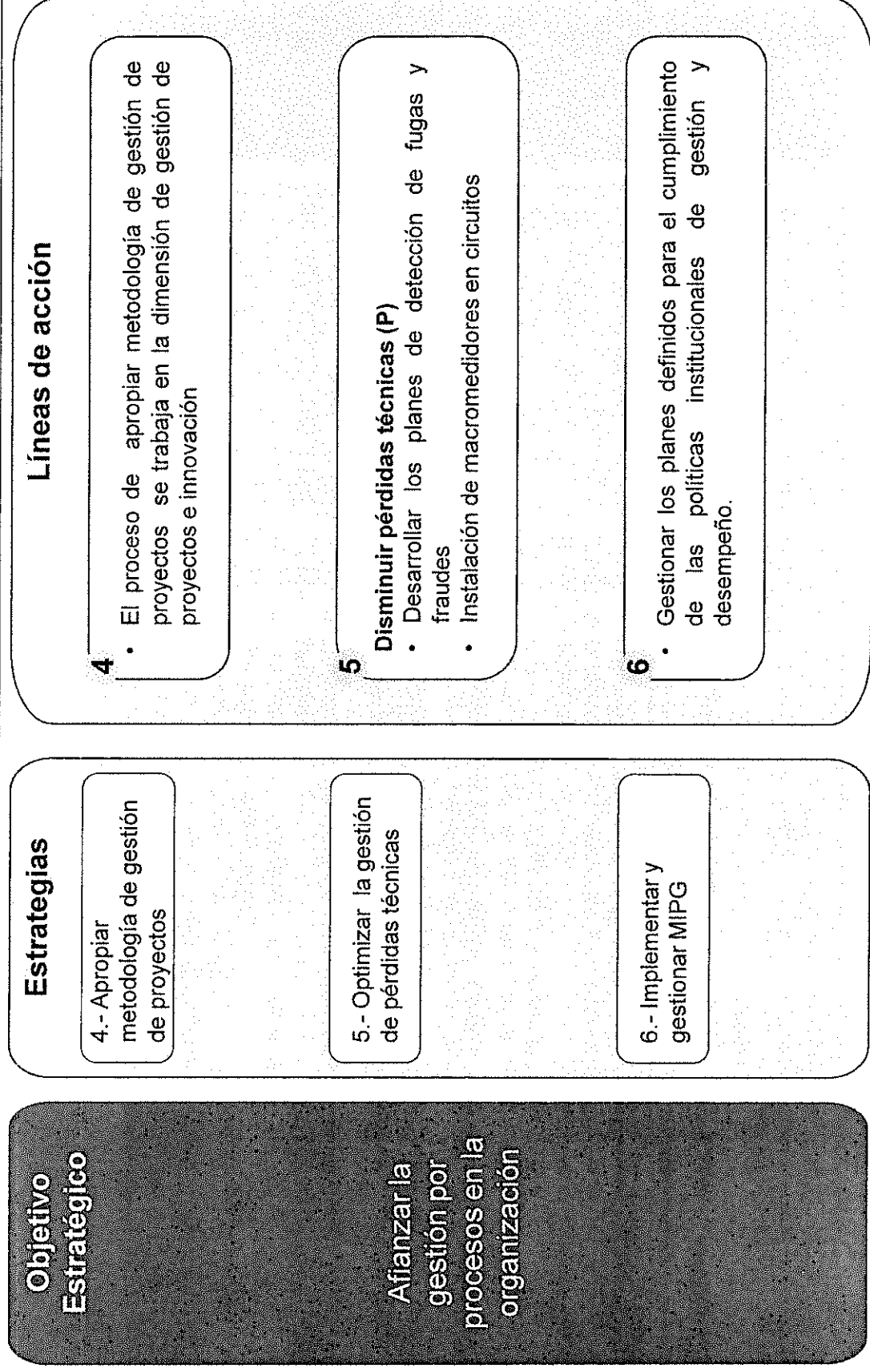
4. Detalle del Plan Estratégico

c. Dimensión Procesos



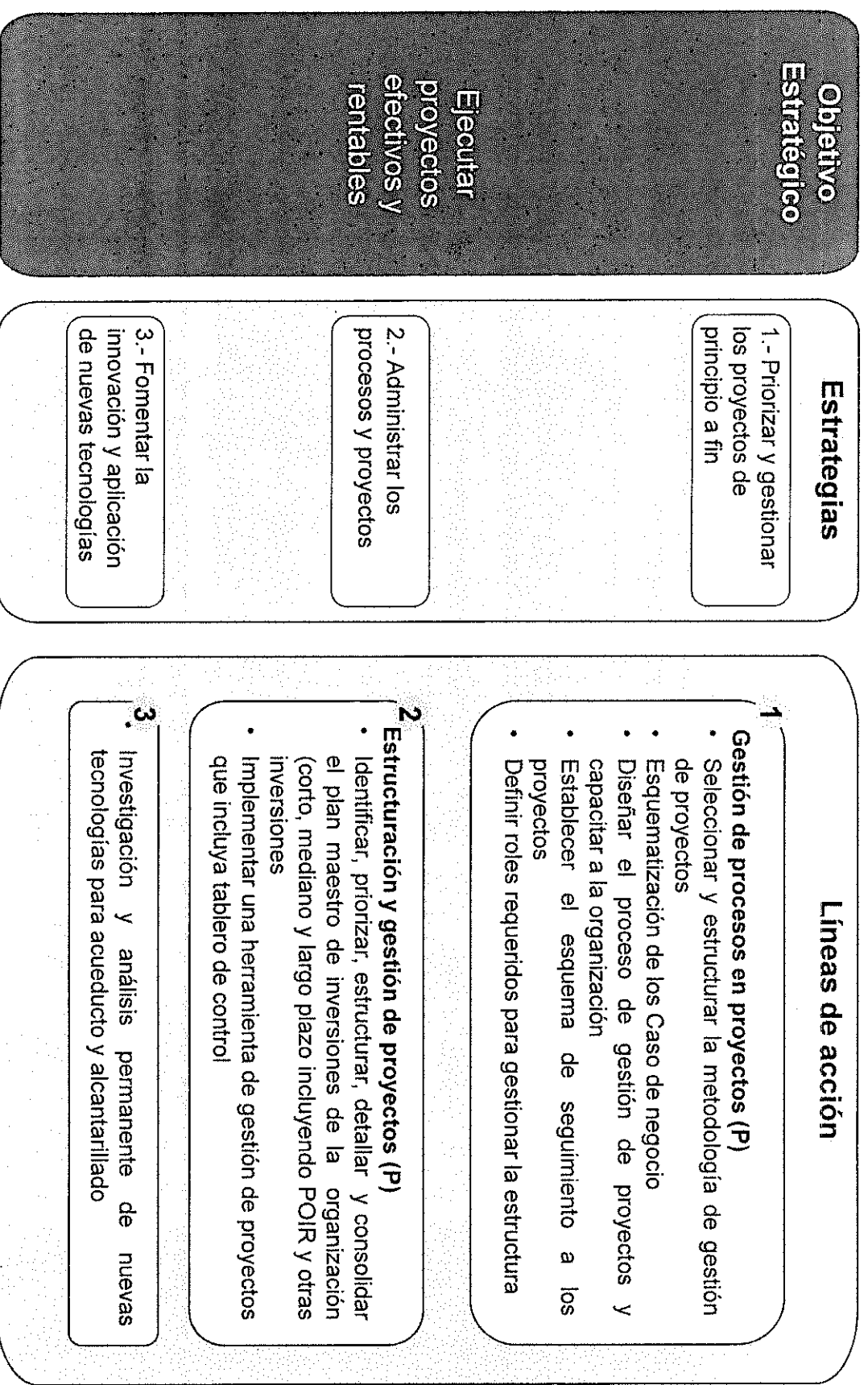
4. Detalle del Plan Estratégico

c. Dimensión Procesos



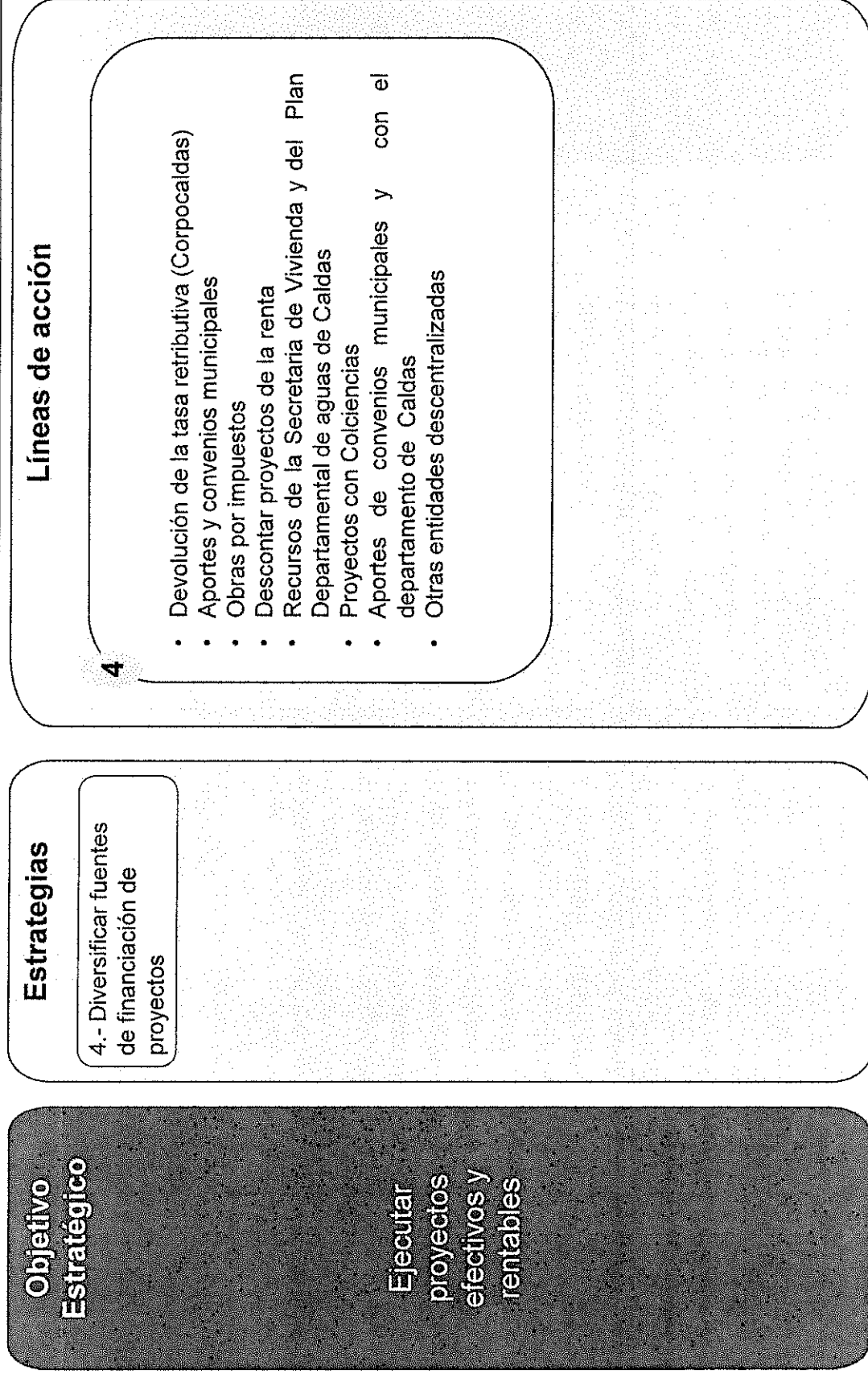
4. Detalle del Plan Estratégico

d. Dimensión Innovación y gestión de proyectos



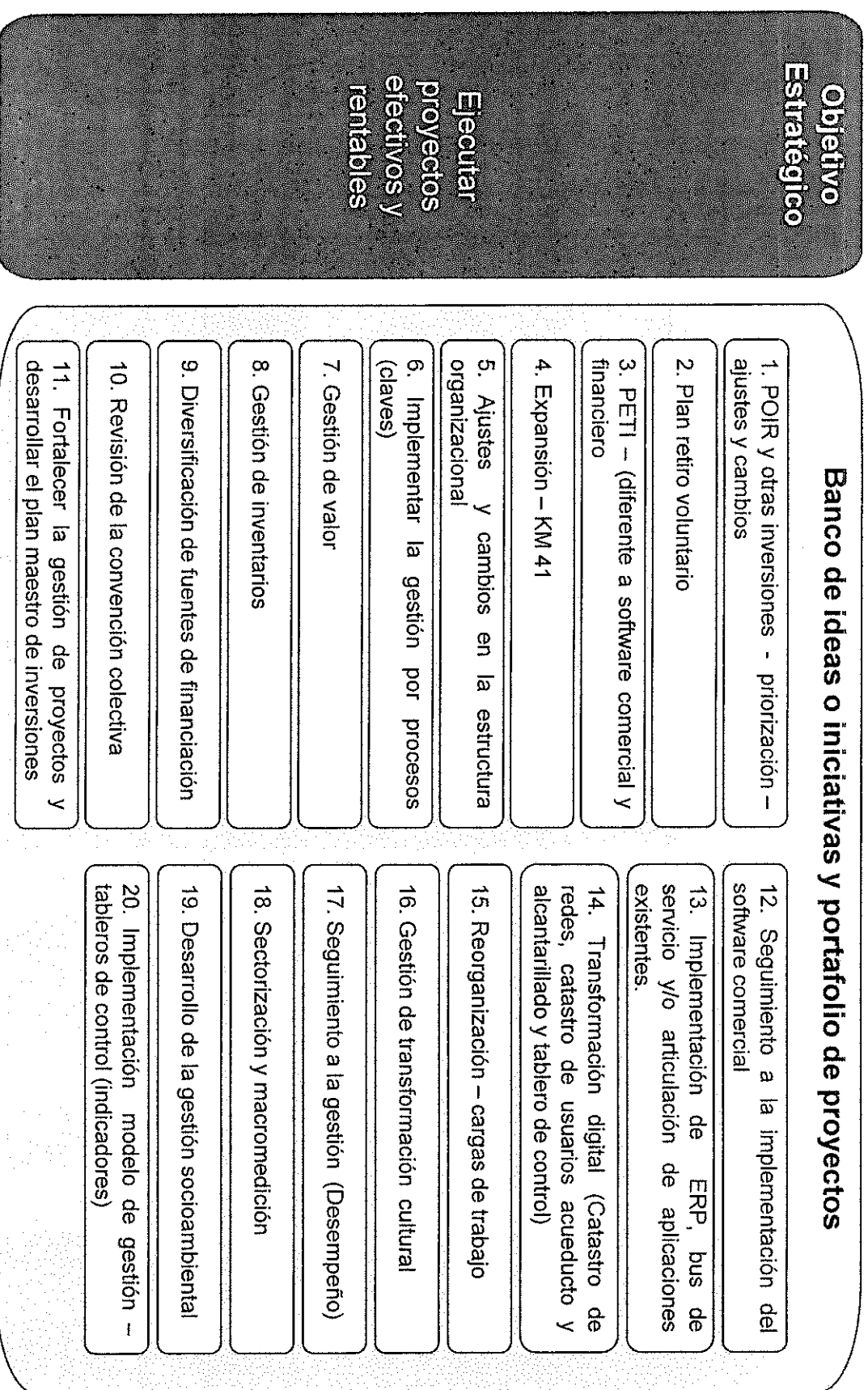
4. Detalle del Plan Estratégico

d. Dimensión Innovación y gestión de proyectos



4. Detalle del Plan Estratégico

d. Dimensión Innovación y gestión de proyectos



4. Detalle del Plan Estratégico

d. Dimensión Innovación y gestión de proyectos

Gestión de Inversiones 2020 - 2023

Actividad	Valor estimado
POIR	\$ 33.000.000.000
Acueducto	\$ 5.115.614.242
Alcantarillado	\$ 8.402.198.150
Sectorización	\$ 811.310.151
Macromedidores	\$ 1.421.098.000
Expansión KM41	\$ 1.100.000.000
Sostenibilidad ambiental	\$ 1.480.000.000
Programas sociales	\$ 2.000.000.000
Telemetría	\$ 1.040.000.000
Diferentes proyectos organizacionales	\$ 9.614.321.000
TOTAL	\$ 63.984.541.543

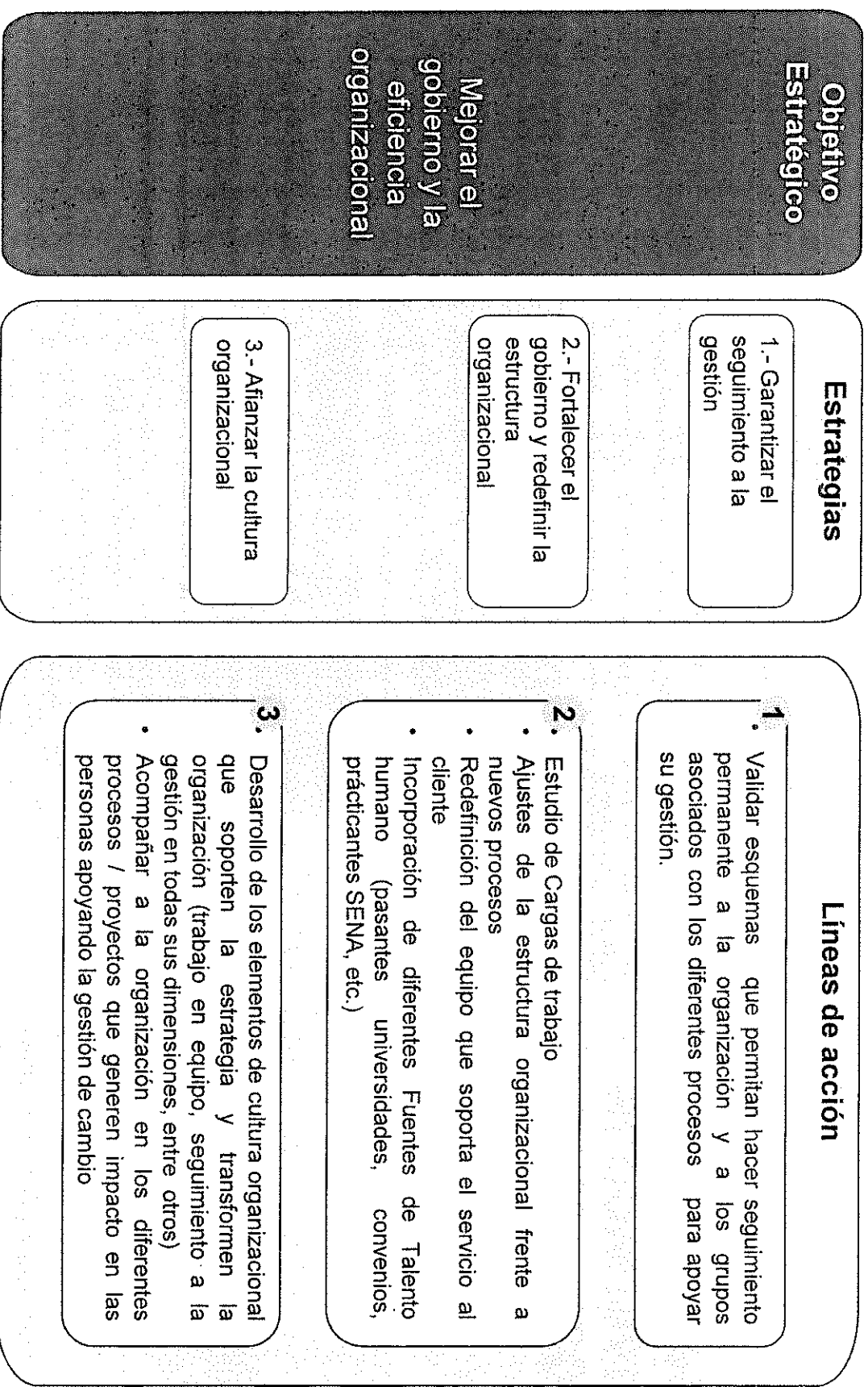
Actividad	Valor estimado
Recurso propios	\$ 40.000.000.000
Gestión de recursos (valor estimado)	\$ 23.984.541.543
TOTAL	\$ 63.984.541.543

Origen de Recursos	Valor estimado
Gestión de recursos (valor estimado)	\$ 23.984.541.543
Corpocaldas	\$ 3.500.000.000
Recursos plan departamental de aguas	\$ 4.032.000.000
Chinchina	\$ 2.000.000.000
Marmato	\$ 400.000.000
Otros municipios	\$ 600.000.000
Gobernación - trámite crédito sector agua potable y saneamiento básico	\$ 5.000.000.000
Otras fuentes (por definir)	\$ 8.452.541.543
Obras por impuestos	Por definir
Ministerio de Vivienda, ciudad y territorio	Por definir

Nota: Las inversiones en el 2024 deberán tener como base el cumplimiento del POIR.

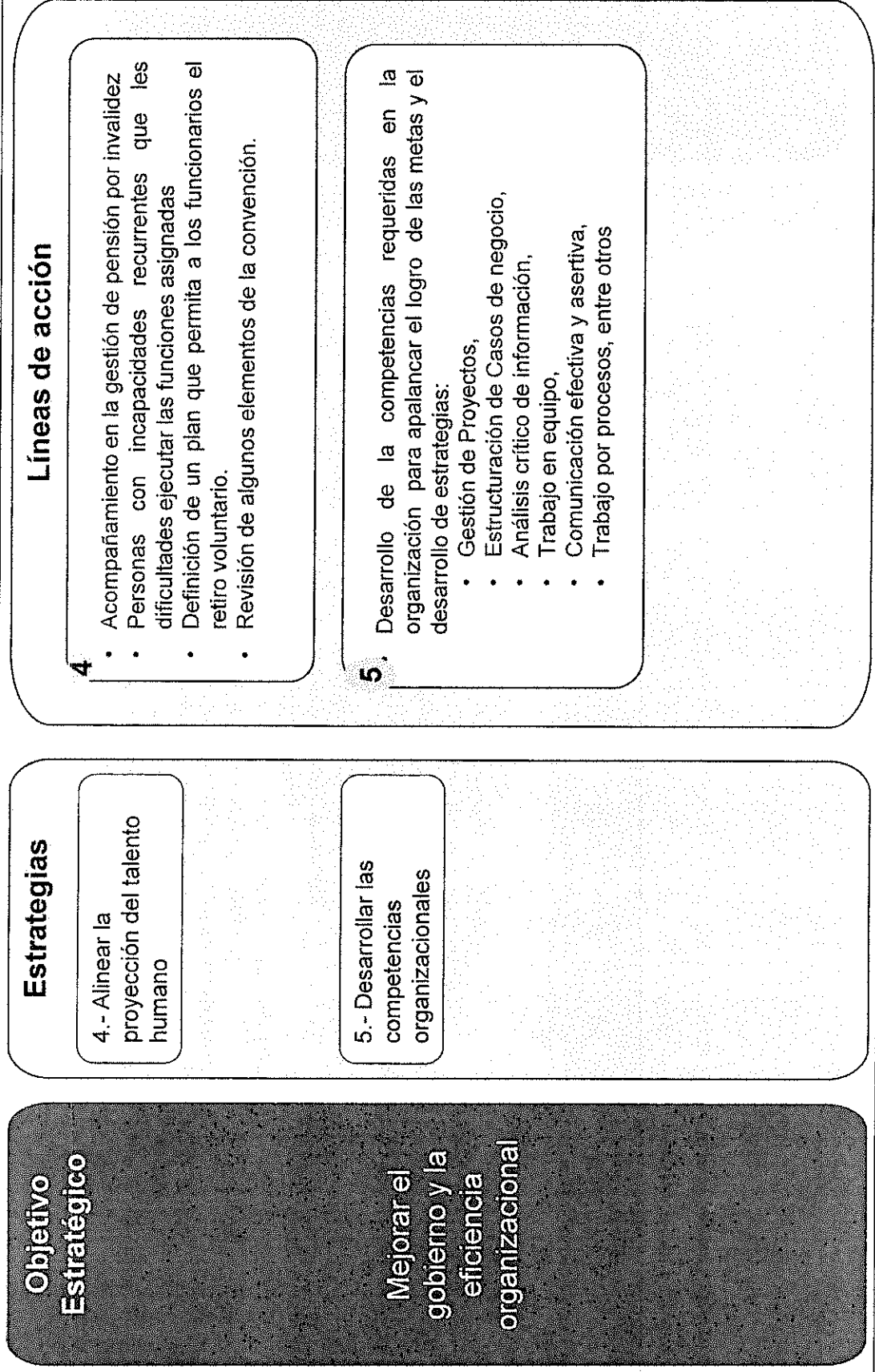
4. Detalle del Plan Estratégico

e. Dimensión Aprendizaje y conocimiento



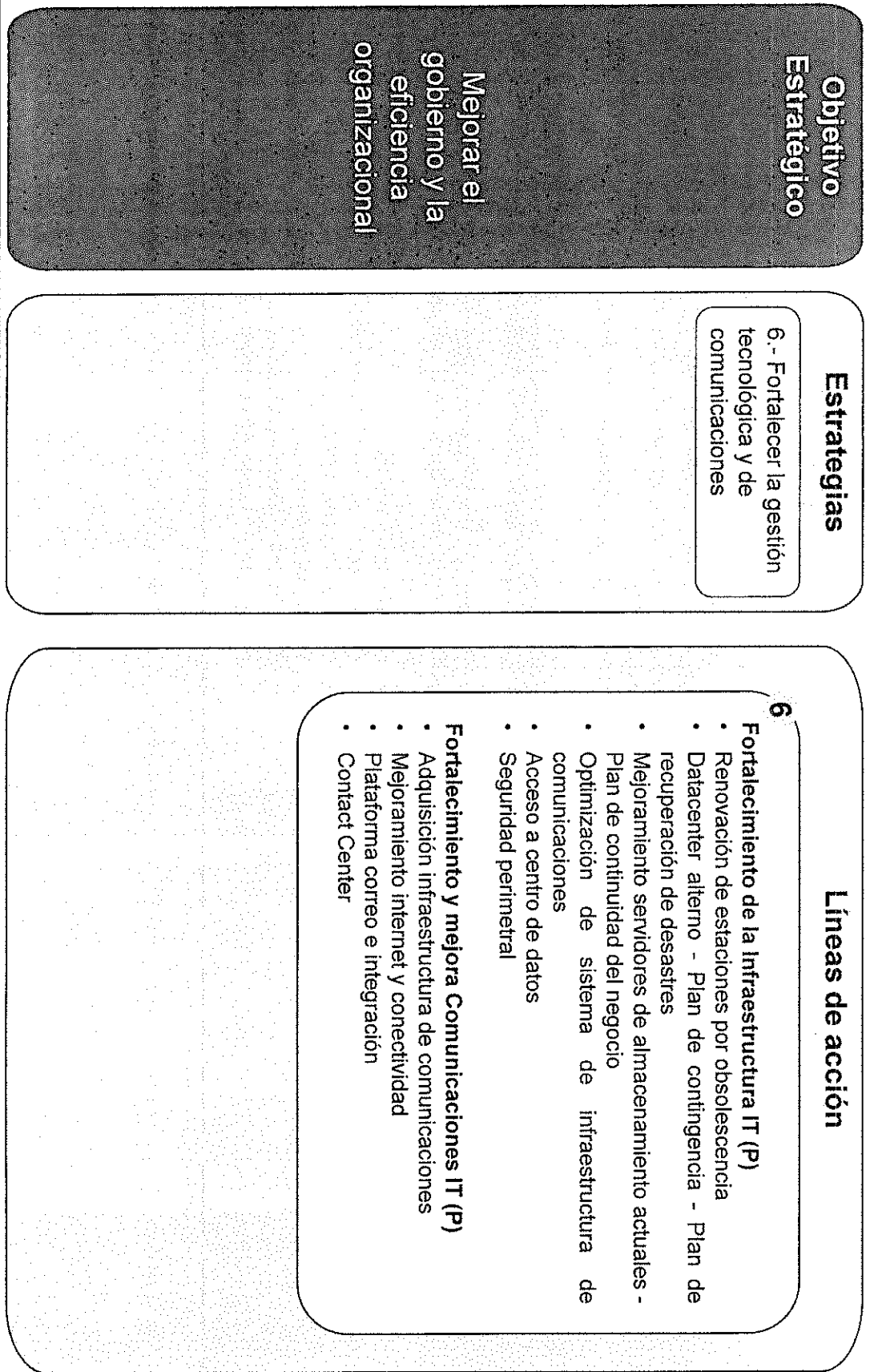
4. Detalle del Plan Estratégico

e. Dimensión Aprendizaje y conocimiento



4. Detalle del Plan Estratégico

e. Dimensión Aprendizaje y conocimiento



4. Detalle del Plan Estratégico

e. Dimensión Aprendizaje y conocimiento

Objetivo Estratégico

Mejorar el gobierno y la eficiencia organizacional

Estrategias

7.- Sistematizar e integrar los procesos

Líneas de acción

7

Sistematización para integrar y fortalecer los procesos (P)

- Transformación digital
 - Catastro de redes de usuario
 - Catastro de redes de acueducto
 - Catastro de redes de alcantarillado
 - QGIS (georreferenciación redes) - SW libre
 - Tablero de control integrado
- Gestión de proyectos
- Herramienta de análisis de grandes volúmenes de información (Big Data, minería de datos)
- Estabilización sistema comercial y facturación (SISPUD).
- Solución integrada ERP, bus de servicio (ESB) y/o articulación con algunas aplicaciones existentes (de ser requerido)

Estrategia para cumplimiento de Gobierno Digital (P)

- Marco documental y procedimental para Gobierno Digital
- Portal Web - Intranet - Redes

Gestión sobre la Seguridad Perimetral (P)

- Mantenimiento infraestructura, comunicaciones y seguridad perimetral

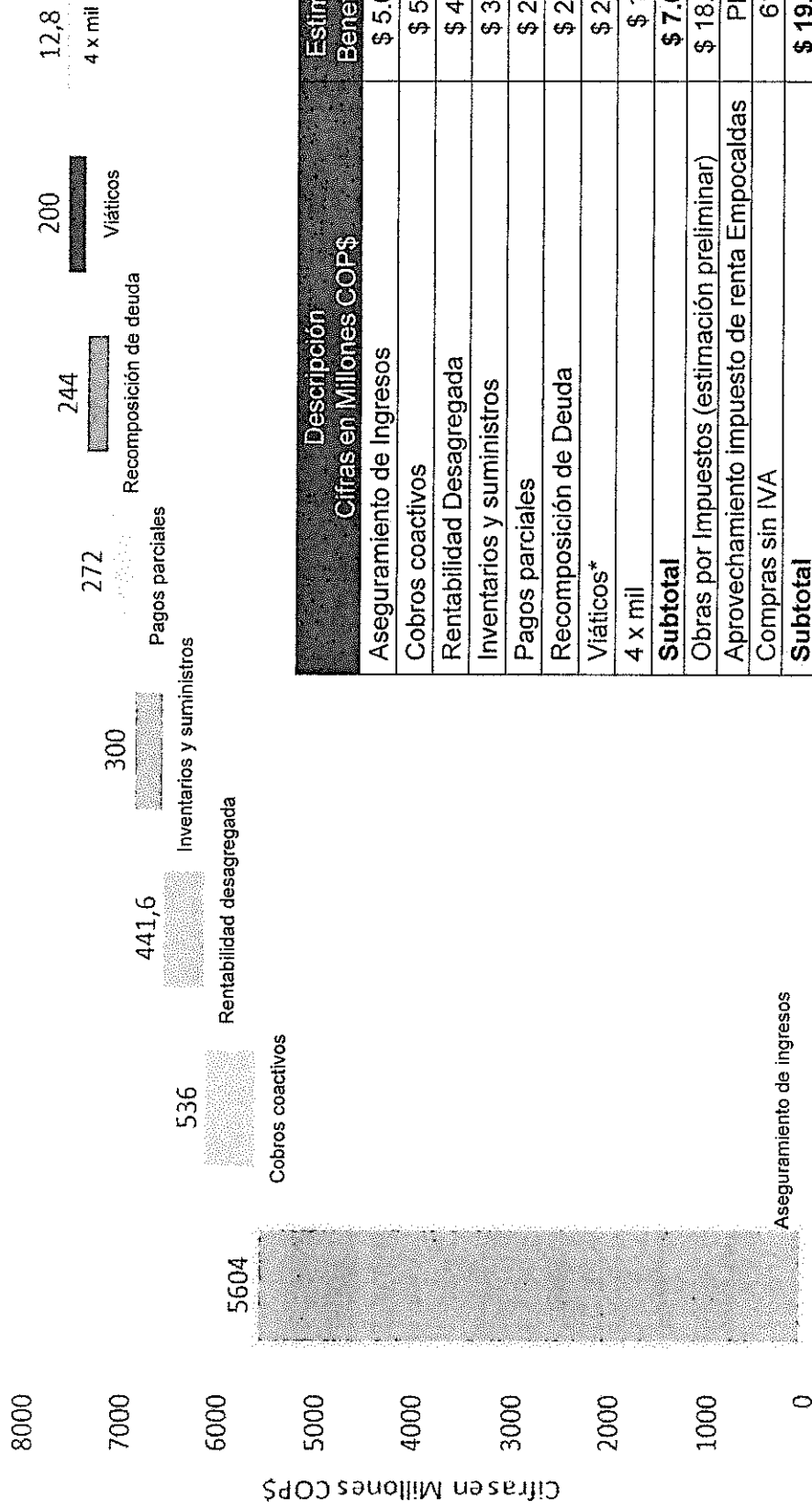
5. Gestión de valor

5. Gestión de valor

a. Resumen ejecutivo

Iniciativas Gestión de Valor Beneficios Estimados

En validación



Descripción	Cifras en Millones COP\$	Estimado Beneficios
Aseguramiento de Ingresos		\$ 5.604
Cobros coactivos		\$ 536
Rentabilidad Desagregada		\$ 442
Inventarios y suministros		\$ 300
Pagos parciales		\$ 272
Recomposición de Deuda		\$ 244
Viáticos*		\$ 200
4 x mil		\$ 13
Subtotal		\$ 7.610
Obras por Impuestos (estimación preliminar)		\$ 18.991
Aprovechamiento impuesto de renta Empocaldas		PD
Compras sin IVA		61
Subtotal		\$ 19.052
Total		\$ 26.662

5. Gestión de valor

b. Resumen ejecutivo de iniciativas seleccionadas

		En validación	
		Estimados (MM)	
		Min	Max
	Iniciativa		
	Responsable		
	Estado actual		
	Estimados (MM)		
	Min		
	Max		
<hr/>			
1. Aseguramiento de Ingresos	<ul style="list-style-type: none"> Jefe Departamento Comercial 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación 	<ul style="list-style-type: none"> \$ 1.681 - \$ 5.604
<hr/>			
2. Cobros Coactivos	<ul style="list-style-type: none"> Secretario Jurídico 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación 	<ul style="list-style-type: none"> \$ 214 - \$ 536
<hr/>			
3. Rentabilidad Desagregada	<ul style="list-style-type: none"> Gerencia, Jefes de Departamento y Administradores 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico 	<ul style="list-style-type: none"> \$ 265 - \$ 442
<hr/>			
4. Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> Jefe departamento Administrativo y Financiero 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico 	<ul style="list-style-type: none"> \$ 180 - \$ 300
<hr/>			
5. Pagos Parciales	<ul style="list-style-type: none"> Jefe Departamento Comercial 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico 	<ul style="list-style-type: none"> \$ 136 - \$ 272

5. Gestión de valor

b. Resumen ejecutivo de iniciativas seleccionadas

Iniciativa	Responsable	Estado actual	En validación
			Estimados (Mm) Min Max
6. Recomposición de la deuda	<ul style="list-style-type: none">Jefe departamento Administrativo y Financiero	<ul style="list-style-type: none">Implementación	<ul style="list-style-type: none">\$ 244
7. Viáticos	<ul style="list-style-type: none">Jefe departamento Administrativo y Financiero	<ul style="list-style-type: none">Implementación	<ul style="list-style-type: none">\$ 100 - \$ 200
8. 4x1000	<ul style="list-style-type: none">Jefe departamento Administrativo y Financiero	<ul style="list-style-type: none">Implementación	<ul style="list-style-type: none">\$ 6 - \$ 13

5. Gestión de valor

b. Resumen ejecutivo de iniciativas seleccionadas

En validación

Iniciativa	Responsable	Estado actual	Estimados (MM) Min Max
9. Aprovechamiento impuesto de renta	<ul style="list-style-type: none"> Jefe departamento de Planeación y proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> En Validación 	<ul style="list-style-type: none"> Por Definir
10. Compras sin IVA	<ul style="list-style-type: none"> Jefe departamento Administrativo y Financiero 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico 	<ul style="list-style-type: none"> \$ 60,8
TOTAL			<ul style="list-style-type: none"> \$ 2,827 - \$ 7,610
11. Obras por Impuestos*	<ul style="list-style-type: none"> Jefe departamento de Planeación y proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación 	<ul style="list-style-type: none"> \$ 6.330 \$ 18.991

* No esta incluido en el total

6. Modelo administración de Valor

Modelo de administración de Valor

Empocaldas S.A.

Comentarios sobre el modelo de valor:

- En las siguientes diapositivas se presentará la información relacionada con el modelo de valor. El modelo es una herramienta para apoyar la gestión de valor frente a cambios y decisiones a nivel macro y micro económico que pueden ocurrir en el tiempo.
- La información que se presenta a continuación se tiene para un momento específico del tiempo. Se busca facilitar el entendimiento del comportamiento de diferentes variables en diferentes escenarios para facilitar el proceso de toma de decisiones.
- Los resultados obtenidos dependen significativamente de los supuestos y los parámetros de entrada, los cuales son basados tanto en información histórica, planes estratégicos definidos y el entendimiento de cuentas a ser proyectadas.
- En la medida que se revela nueva información la organización deberá analizar estos cambios o ajustes para incorporarlos en su proceso de toma de decisiones.

Balance - Activos Empocaldas S.A.

Z < 1.81	1.81 < Z < 2.99	Z > 2.99
ZONA PELIGRO	ZONA GRIS	NORMAL

	2016	2017	2018	2019	2020 Mar
Z-score	5.90	5.68	5.12	4.37	4.32
Z-score sin valorizaciones	4.68	5.68	5.12	4.37	4.32
Calificación de Riesgo SCORE	4.30	4.30	4.30	4.30	4.30
Repago Oblig/Gen int- años	5.4	1.9	1.4	2.0	1.7
Repago Oblig/Ebitda	3.4	1.4	1.2	2.0	1.6

Datos en (Miles\$ COP)

BALANCE GENERAL	2015	2016	2017	2018	2019	2020 Mar	Part %	Part %	Part %
ACTIVO									
Disponibles	11 784.276.000	7 261 928 000	5 305.522.611	6 697 644 884	13 304.724.119	12 267 809 063	5,1%	5,5%	5,1%
Inversiones	255 181 000	1 027 297 000	39	47	100	100	0,0%	0,0%	0,0%
Deudores	5 056.676.000	5.341 671 000	6 865.069 261	7 195 093 297	8 087 930 427	8 319 612 760	3,4%	3,4%	3,4%
Ciudadanos	4 723 985 000	4 880 026 000	6 236 335 202	6 566 359 238	7 448 564 730	7 682 258 063	3,2%	3,1%	3,2%
Inventarios	1.514.273.000	1 293.691 000	1 081.285 442	1 064 109 757	2 843.011.129	2 547 928 488	1,1%	1,2%	1,1%
Otros Activos Corrientes	1.268.136.000	1 298.730.000	1.720.395.408	1 973.252.637	2 615.639.658	2 283 456 990	0,9%	1,1%	0,9%
Total Activo Corriente	19.878.542.000	16.223.317.000	14.972.272.762	16.930.100.622	26.851.305.433	25.418.807.401	11,1%	11,1%	10,5%
Inversiones Permanentes	0	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%
Deudores LP	0	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%
Propiedades, planta y equipo	175 036 755 000	182 103 760 000	203 409 284 253	208 769 064 527	213 297 206 416	215 769 651 077	89,1%	88,5%	89,1%
Intangibles	582.748 000	33.727 000	0	0	39.263.968	35 196 700	0,0%	0,0%	0,0%
Diferidos	0	21.765 000	914.626 602	914 626 602	914.626 602	914 626 602	0,4%	0,4%	0,4%
Otros activos	0	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%
Valorizaciones	0	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%
Total Activo No Corriente	175 619 503 000	182 159 252 000	204 323 910 855	209 663 691 129	214 251 096 966	216 719 474 379	88,9%	88,9%	89,5%
Total Activo	195.498.045.000	198.382.569.000	219.296.183.616	226.613.791.751	241.102.402.419	242.138.281.781	100%	100%	100%

- La compañía se ubica en un rango favorable en el perfil de riesgo y calificación crediticia.
- El volumen de sus activos según la información contable asciende a \$ 242,1 mil millones en marzo de 2020 representado principalmente en cartera de clientes (3,2%) y PPE (89,1%). La rentabilidad sobre activos y el mantenimiento de los mismos son uno de los principales retos de la compañía
- Los inventarios presentaron un incremento significativo en el 2019 y 2020.

Balance – Pasivos y Patrimonio

Empocaldas S.A.

Datos en (Millés COP)

BALANCE GENERAL PASIVO	2015	Part %	2016	Part %	2017	Part %	2018	Part %	2019	Part %	2020 Mar	Part %
Obligaciones financieras	712.139.000	0,4%	718.144.000	0,4%	1.939.250.000	0,9%	1.985.922.084	0,9%	2.076.880.709	0,9%	1.578.493.885	0,7%
Proveedores	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Cuentas y gastos por pagar	1.584.565.000	0,8%	1.744.457.000	0,9%	1.106.830.039	0,5%	2.845.639.640	1,3%	3.115.592.158	1,3%	3.129.302.094	1,3%
Impuestos, gravámenes y tasas	2.658.220.000	1,4%	2.763.593.000	1,4%	4.140.950.213	1,9%	3.780.313.350	1,7%	2.925.917.574	1,2%	2.794.125.724	1,2%
Obligaciones laborales	1.146.354.000	0,6%	1.502.717.000	0,8%	1.771.666.412	0,8%	1.953.189.975	0,9%	2.119.630.062	0,9%	1.699.922.421	0,7%
Pasivos Estimados y Provisiones	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Diferidos a Corto Plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros Pasivos CP	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Bonos y papeles comerciales	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total Pasivo Corriente	6.101.277.000	3,1%	6.728.911.000	3,4%	8.958.696.664	4,1%	10.565.665.049	4,7%	10.238.020.503	4,2%	9.201.844.104	3,8%
Obligaciones financieras	14.070.812.000	7,2%	13.381.562.000	6,7%	11.642.098.198	5,3%	14.286.299.422	6,3%	22.167.083.948	9,2%	22.167.083.948	9,2%
Cuentas por pagar	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Obligaciones laborales	150.549.000	0,1%	141.586.000	0,1%	131.995.728	0,1%	122.620.824	0,1%	112.683.432	0,0%	110.050.023	0,0%
Pasivos estimados y provisiones	2.405.444.000	1,2%	2.171.864.000	1,1%	2.935.251.858	1,3%	2.982.322.917	1,3%	2.990.419.359	1,2%	2.990.419.359	1,2%
Diferidos	641.250.000	0,3%	721.680.000	0,4%	914.626.602	0,4%	914.626.602	0,4%	1.257.397.255	0,5%	1.257.397.255	0,5%
Otros pasivos	199.557.000	0,1%	138.515.000	0,1%	470.174.425	0,2%	249.788.398	0,1%	526.316.275	0,2%	259.942.562	0,1%
Bonos y papeles comerciales	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total Pasivo No Corriente	17.467.612.000	8,9%	16.555.207.000	8,3%	16.094.146.811	7,3%	18.555.658.163	8,2%	27.053.900.269	11,2%	26.784.893.147	11,1%
Total Pasivo	23.568.889.000	12,7%	23.284.118.000	11,7%	25.052.843.475	11,4%	29.120.323.212	12,9%	37.291.920.772	15,5%	35.986.737.251	14,9%
PATRIMONIO	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Capital social	873.195.000	0,4%	873.195.000	0,4%	873.195.400	0,4%	873.195.400	0,4%	873.195.400	0,4%	873.195.400	0,4%
Superávit de Capital	1.000	0,0%	0	0,0%	80.503.213.391	36,7%	80.503.213.391	35,5%	80.503.213.391	33,4%	80.503.213.391	33,2%
Reservas	0	0,0%	0	0,0%	34.977.317.162	15,9%	36.298.026.090	16,0%	41.998.006.136	17,4%	41.998.006.136	17,3%
Revalorización del patrimonio	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Superávit método de participación	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Resultados del ejercicio	2.000.399.000	1,0%	3.169.298.000	1,6%	4.692.050.212	2,1%	6.621.129.681	2,9%	7.238.562.743	3,0%	2.341.062.883	1,0%
Resultados ejercicios anteriores	0	0,0%	0	0,0%	73.197.503.977	33,4%	73.197.503.977	32,3%	73.197.503.977	30,4%	80.436.066.720	33,2%
Superávit por valorizaciones	189.055.561.000	86,5%	171.055.959.000	86,2%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total Patrimonio	171.929.156.000	87,9%	175.098.462.000	88,3%	194.243.340.141	88,5%	197.493.088.539	87,1%	203.810.481.547	84,5%	206.151.544.630	85,1%
Total Pasivo y Patrimonio	195.498.045.000	100%	198.382.570.000	100%	219.296.183.616	100%	226.613.791.751	100%	241.102.402.419	100%	242.138.281.781	100%
Check Balance	0		1.000		0		0		0		0	
Check G&P	0		0		0		0		0		0	
Obligaciones financieras	14.782.950.000	7,6%	14.099.706.000	7,1%	13.581.348.198	6,2%	16.272.221.506	7,2%	24.243.964.657	10,1%	23.745.577.813	9,8%

- El patrimonio de la compañía para marzo de 2020 se situó en \$ 206,1 mil millones.
- Las obligaciones financieras corresponden a 23,7 mil millones, 9,8% de los activos (Endudamiento bajo pero debe asociarse con la capacidad de pago de la compañía).

Estado de Resultados Empocaldas S.A.

	2015	2016	2017	2018	2019
Tasa de Cambio final año	3 058,0	3 016,0	2 986,0	3 166,0	3 277,1
Tasa de Cambio prom	2 741,0	3 051,0	2 956,0	2 956,0	3 281,1
Inflacion	6,8%	5,8%	4,1%	3,2%	3,8%
Dif	5,3%	6,8%	5,2%	4,5%	4,5%

Datos en (Miles COP)

ESTADO DE RESULTADOS	2015	2016	2017	2018	2019	2020 Mar	Part %	Part %	Part %
Ventas mes	2.510.616.583	2.885.054.250	3.089.667.427	3.380.699.750	3.866.082.759	3.583.719.440			
Ventas	30.127.399.000	34.620.651.000	37.076.009.122	40.568.396.999	46.416.993.103	10.751.158.321	100%	100%	100%
Costo de Ventas	19.845.665.000	21.969.751.000	21.316.970.967	23.239.645.686	29.028.303.132	5.986.358.670	65,9%	57,3%	62,5%
Utilidad Bruta	10.281.734.000	12.650.900.000	15.769.038.155	17.328.751.313	17.388.689.971	4.764.799.650	34,1%	42,8%	37,5%
Gastos- Administracion	6.647.799.000	7.816.652.103	8.479.745.183	8.768.954.979	10.079.875.686	2.196.243.220	22,1%	22,9%	21,7%
Gastos- Ventas	0	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos Adm & Vent	6.647.799.000	7.816.652.103	8.479.745.183	8.768.954.979	10.079.875.686	2.196.243.220	22,1%	22,9%	21,7%
Utilidad Operativa	3.633.935.000	4.834.247.897	7.279.292.972	8.559.796.334	7.308.814.285	2.568.556.430	12,1%	19,6%	15,7%
Ingresos no operativos	84.162.000	1.819.251.906	1.573.401.835	1.018.440.829	2.851.983.838	497.620.922	0,3%	4,2%	6,1%
Egresos no operativos	438.258.000	1.672.325.154	1.828.040.112	1.107.107.482	1.231.022.726	331.272.470	1,5%	2,7%	2,7%
Gasto Financiero, net	301.966.000	981.733.248	1.012.569.825	832.430.289	929.814.375	254.340.028	1,0%	2,7%	2,0%
Utilidad antes de Impuestos	3.279.859.000	4.981.174.649	7.024.654.695	8.471.129.681	8.928.775.396	2.734.904.883	10,9%	18,9%	19,2%
Ajustes por inflacion	0	0	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%
Impuesto de Renta	1.279.460.000	1.811.876.649	2.332.604.483	1.850.000.000	1.691.212.653	393.842.000	4,2%	4,8%	3,6%
Utilidad Neta	2.000.399.000	3.169.298.000	4.692.050.212	6.621.129.681	7.238.562.743	2.341.062.883	6,6%	12,7%	15,6%
EBITDA	4.353.105.000	5.703.784.897	9.572.836.675	13.287.577.185	12.036.147.559	3.705.630.132	14,4%	25,8%	25,9%
% EBITDA / VENTAS	14,4%	16,5%	25,8%	32,8%	25,9%	34,5%			

- El EBITDA para marzo de 2020 se situó en \$ 3.705 millones un 34,5% del total de ingresos. Por su parte, El EBITDA para 2019 se sitúa en \$ 12.036 millones el 25,9% de las ventas. Se sugiere monitorear el margen de manera constante por los riesgos que representa la pandemia frente a la capacidad de pago de la población si la economía se demora en reactivarse.
- Las ventas promedio mes para el 2020 se ha reducido en \$ 284 millones, lo que significaría que el incremento en margen se deriva de una reducción en los Costos y Gastos.

Indicadores

Empocaldas S.A.

INDICADORES	2015	2016	2017	2018	2019	2020 Mar
Razón Corriente	3,3	2,4	1,7	1,6	2,6	2,8
Prueba Ácida	3,0	2,2	1,6	1,5	2,3	2,5
Capital trabajo \$000MM	13.777.265,0	9.494.406,0	6.013.576,1	6.365.035,6	16.613.284,9	16.216.963,3
Días de Cartera Clientes	56,4	50,5	60,6	58,3	57,8	64,3
Días de otras CXC	4,0	5,0	6,1	5,6	5,0	5,3
Días Existencia en Inventarios	18,1	13,5	10,5	9,4	22,0	21,3
Días de Proveedores	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Días de Cuentas y Gastos por pagar	18,9	18,1	10,7	25,3	24,2	26,2
Ciclo de Efectivo(Días)	59,6	50,9	66,4	48,0	60,6	64,8
Nivel de endeudamiento	12,1%	11,7%	11,4%	12,9%	15,5%	14,9%
Oblig financieras/IngOP	49,1%	40,7%	36,6%	40,1%	52,2%	55,2%
Costo de ventas	65,9%	63,5%	57,5%	57,3%	62,5%	55,7%
Margen Bruto	34,1%	36,5%	42,5%	42,7%	37,5%	44,3%
Margen Operacional	12,06%	13,96%	19,63%	21,10%	15,75%	23,89%
Margen Neto	6,64%	9,15%	12,66%	16,32%	15,59%	21,77%
Rentabilidad del Activo(R.O.I)	1,02%	1,60%	2,14%	2,92%	3,00%	3,87%
Rentabilidad /Patrimonio	1,16%	1,81%	2,42%	3,35%	3,55%	4,54%
Gastos admn/Ing Op	22,07%	22,58%	22,87%	21,62%	21,72%	20,43%
Gastos Vtas/Ing Op	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Ing no oper/Ing Op	0,28%	5,25%	4,24%	2,51%	6,14%	4,63%
Egre no oper/Ing Op	1,45%	4,83%	4,93%	2,73%	2,65%	3,08%
Variación en Ventas		14,9%	7,1%	9,4%	14,4%	-7,4%
Crecimiento % gadm+gvlas		17,6%	8,5%	3,4%	14,9%	-12,8%

- La compañía presenta buenos indicadores de liquidez con cierre a marzo de 2020.
- El ciclo de efectivo se ha incrementado en el 2020, como efecto de la rotación sobre los inventarios y la cartera de clientes. Es necesario mejorar la gestión de inventarios.
- El margen operativo cae entre 2018 y 2019 pasando de 21,1% a 15,75%. A pesar de que los resultados del margen operacional preliminares para marzo de 2020 son 23,89% aún es prematuro sugerir que se van a mantener con la situación de pandemia.

Metodologías de Valoración

Metodologías de Valoración	Método	Descripción
1	Valor Patrimonial contable	Valor del patrimonio en libros
2	Valor de Liquidación Ajustado	Se calcula el valor líquido de cada activo y pasivo y el patrimonio resultante
3	Múltiplos	Se investigan transacciones precedentes y sus múltiplos a EBITDA
4	Flujo de Caja Libre Descontado	Se valora el negocio, descontando los flujos de caja libre proyectados

Metodologías de Valoración

Valor por Flujo de Caja Libre Descontado



- 1) Determinación de Horizonte de Proyección
- 2) Definición de Supuestos
- 3) Proyección de Utilidad Operacional Efectiva (EBITDA)
- 4) Construcción de los Estados Financieros
- 5) Cálculo de los Flujos de Caja Libre
- 6) Análisis del Flujo de Caja Libre Operacional
- 7) Cálculo del Valor Presente Neto

Metodologías de Valoración

1) Determinación de Horizonte de Proyección

PUNTO DE PARTIDA

Diciembre 2.019 (Y)

Horizonte Definido
(10 años desde 2.019)

Valor Terminal
(a partir del año 11)

Metodologías de Valoración

2) Definición de Supuestos

- Macroeconómicos
 - IPC
 - Tasa impositiva
- Ingresos (crecimiento Real en Ventas)
- Porcentaje de Costo de Ventas (*)
- Gastos de Administración (*)
- Gastos de Ventas y logística (*)
- Ingresos y Gastos No Operacionales (*)
- Impuestos

Nota para (*): Se toma el estado de pérdidas y ganancias detallado y se determina línea por línea la definición de cada cuenta como fija (crece con inflación), Variable (crece con ventas) o semifija (inflación mas factor) o si se hace un calculo específico. Basados en el desempeño de 2.016- 2.019 y en el análisis de la cuenta.

Metodologías de Valoración

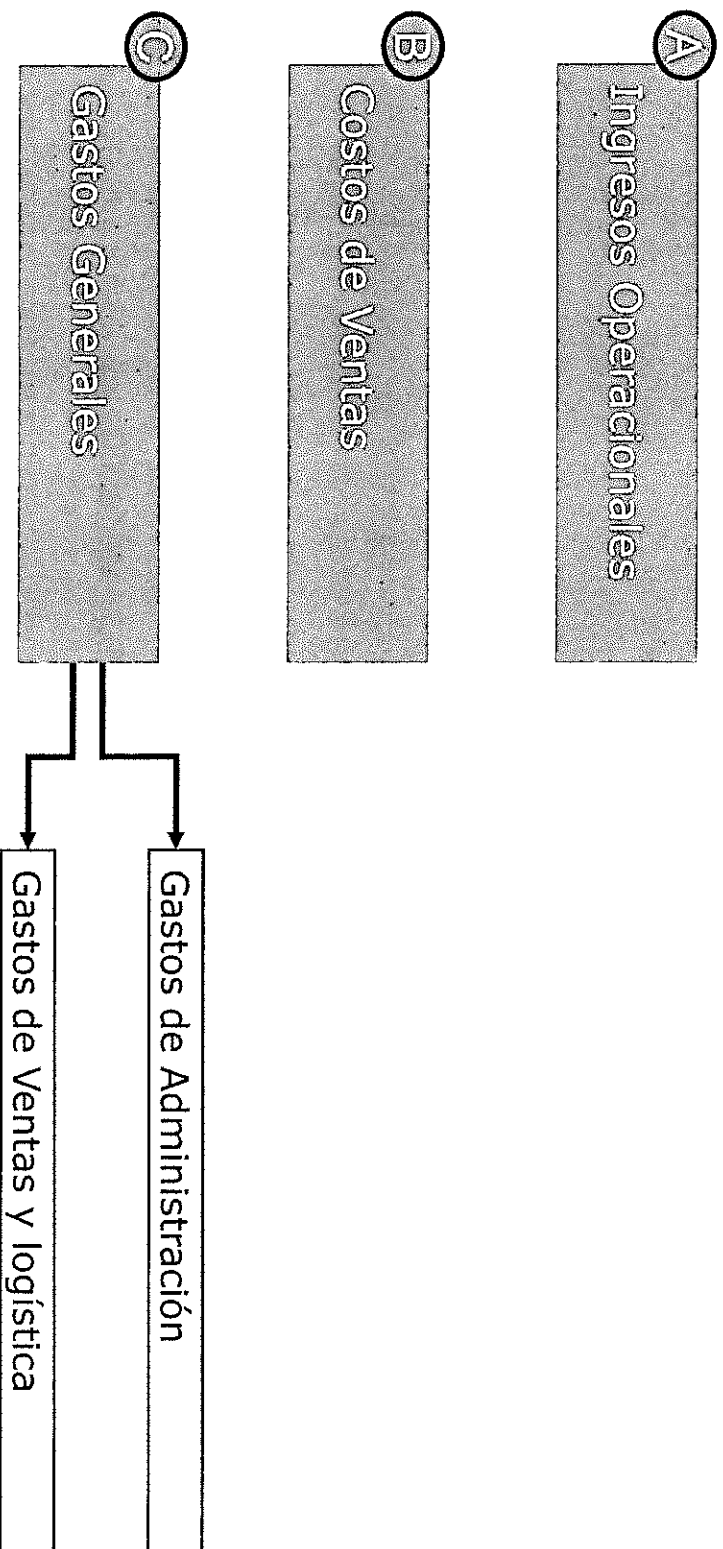
2) Definición de Supuestos

- Capital de Trabajo (Se mantienen la rotaciones históricas con algunas variaciones)
 - Cartera
 - Inventarios
 - Proveedores
- Estructura de Capital : No se reparten excedentes, la generación se queda en caja, para evaluar su comportamiento (se calcula un rendimiento mínimo para la caja acumulada)
- Reposición de Activos Fijos

Se calcula un Capex, como un porcentaje de las ventas de acuerdo con el comportamiento histórico.

Metodologías de Valoración

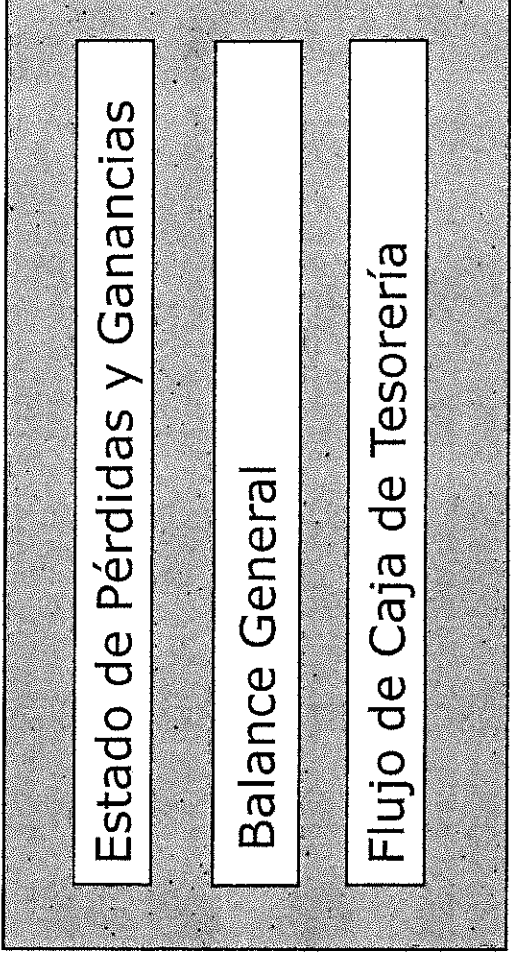
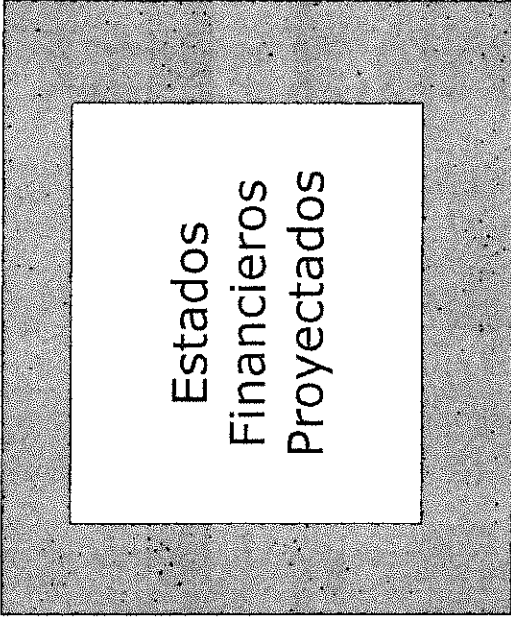
3) Proyección de Utilidad Operacional Efectiva (EBITDA)



Metodologías de Valoración

Valor por Flujo de Caja Libre Descontado

4) Construcción de los Estados Financieros



BALANCE GENERAL INICIAL

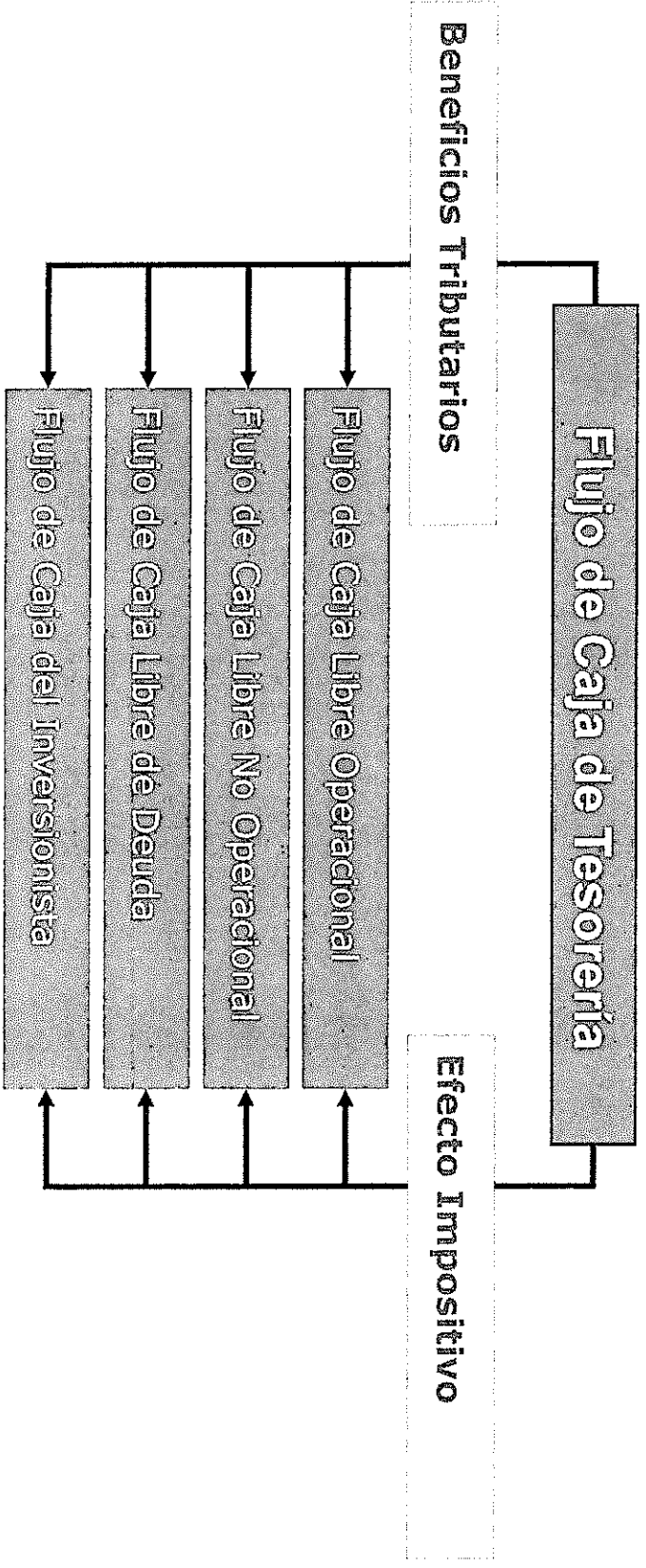
- Diciembre 2019

Estados Financieros Construidos por Método de Partida Doble

Metodologías de Valoración

Valor por Flujo de Caja Libre Descontado

5) Cálculo de los Flujos de Caja Libre



Metodologías de Valoración

6) Análisis del Flujo de Caja Libre Operacional

Ingresos

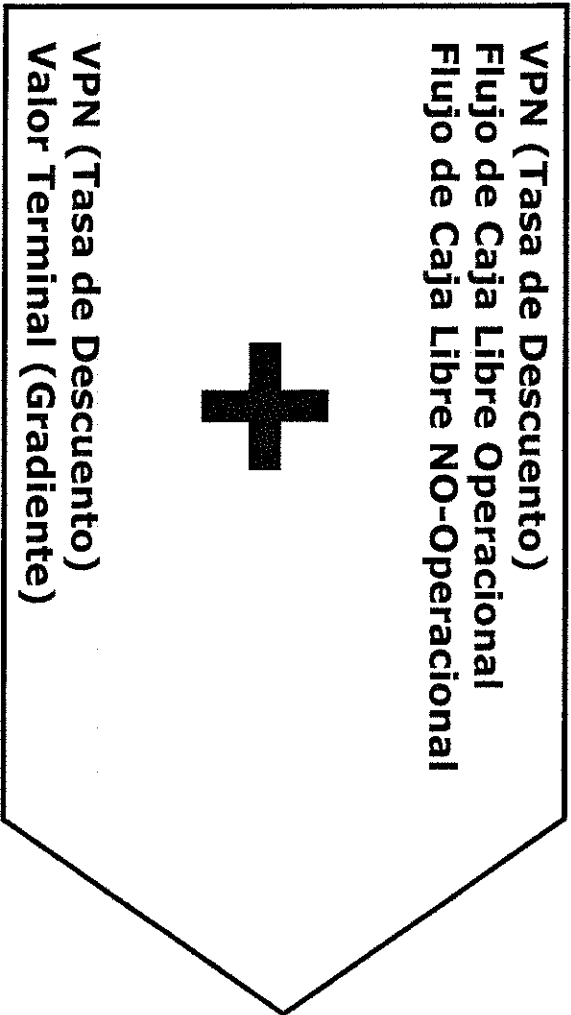
- + Utilidad Operacional (EBIT)
 - + Depreciación y Otros Gastos No Efectivos
 - + Beneficios Tributarios
-
- = **Generación Interna**

Egresos

- + Impuestos Operacionales (EBITDA)
 - + Inversión en Capital de Trabajo Operativo
 - + Inversión en Activos Fijos
-
- = **Egresos Operacionales**

Metodologías de Valoración

Cálculo del Valor Presente Neto del Proyecto
Nota : se valora a partir de 2.019



Cálculo Waac

Costo promedio ponderado de capital (WAAC)

VARIABLE	DEFINICION	FORMULA	OBSERVACIONES	PRECIOS CORRIENTES
K_d	COSTO DE LA DEUDA FINANCIERA	$K_d = i \times (1 - t)$	DESPUES DE IMPUESTOS	4,08%
i	TASA DE INTERES DE LA DEUDA FINANCIERA	TASA EFECTIVA ANUAL DE LOS CREDITOS	PESOS CORRIENTES	6,00%
ipc COL	INDICE DE INFLACION EN COLOMBIA		PESOS CONSTANTES	6,00%
t	TASA DE IMPUESTOS			3,00%
K_e	COSTO DEL PATRIMONIO	$K_e = R_f + \beta \times (R_m - R_f) + RP$	PESOS CONSTANTES / CORRIENTES DOLARES CORRIENTES	32,00% 12,66%
R_f	TASA LIBRE DE RIESGO			9,38%
β	RIESGO SECTOR: BETA APALANCADO	$\beta = \beta_0 \times (1 + (1 - t) \times (D/E))$		2,26%
β_d	RIESGO SECTOR: BETA DESAPALANCADO			0,7905
$E(R_m) - R_f$	PRIMA POR RIESGO			0,7400
RP	RIESGO PAIS		DAMODARAN EMBI COLOMBIA	6,43%
D	% FINANCIACION EXTERNA			2,04%
E	% FINANCIACION PATRIMONIO			9,12%
D/E	RELACION DEUDA PATRIMONIO			90,88%
ipc USA	INDICE DE INFLACION EN USA			0,10
D COL	DEVALUACION EN COLOMBIA			2,00%
WAAC	COSTO DE CAPITAL	$WAAC = K_d \times \frac{D}{D+E} + K_e \times \frac{E}{D+E}$	PESOS CONSTANTES / CORRIENTES	11,88%

Supuestos Macroeconómicos y Microeconómicos

VAR MACROECONÓMICAS	HISTÓRICO				PROYECTADO					
	2016	2017	2018	2019	2020 Mar	2020	2021	2022	2023	2024
emision	5.8%	4.1%	4.1%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%
OTR	5.8%	5.2%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%
Devaluacion										
TPM/Proteccion	3.051.0	2.951.0	2.956.0	3.201.1	3.606.1	3.901.5	4.100.6	4.206.5	4.311.7	4.417.7
TPM/In de Ato	3.048.0	2.956.0	3.056.0	3.277.1	3.606.1	3.901.5	4.100.6	4.206.5	4.311.7	4.417.7
Diferencial de Deuda	14.6%	7.1%	9.4%	14.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%	15.4%
Valoracion en Verbas	8.2%	3.0%	6.2%	10.8%	2.5%	13.7%	10.9%	7.2%	5.8%	5.8%
Indicador Real Ingresos										
Tasa de Deuda										
Pena Presuniva										
Tasa de Dividendos										
Tasa de Ingresos	36.3%	31.2%	31.8%	18.9%	31.0%	31.0%	31.0%	31.0%	31.0%	31.0%
Costos e Gastos	66.0%	80.4%	78.9%	61.3%	76.1%	81.5%	83.8%	83.2%	81.3%	79.9%
Costos e Gastos (Sin D.A.S.F)	83.5%	74.0%	67.1%	73.7%	69.5%	70.2%	72.4%	71.7%	69.7%	68.9%
VARIABLES DE ENTREGA										
MCP REAL EN INTERESOS (m)	9.2%	3.0%	6.2%	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%
COSTO DE VENTAS	61.5%	57.5%	57.3%	61.5%	61.5%	61.5%	61.5%	61.5%	61.5%	61.5%
Depreciacion	869.537.000	2.289.543.703	4.727.780.851	4.727.351.275	5.000.993.806	5.000.993.806	5.000.993.806	5.000.993.806	5.000.993.806	5.000.993.806
Periodos que fabric por depreciar	2007	83.7	44.2	45.1	46.0	46.0	46.0	46.0	46.0	46.0
Part % Depreciacion	2.5%	6.2%	11.7%	10.2%	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%
Part % COSTO DE VENTAS (Sin D.A.S.F)	60.9%	51.8%	46.1%	52.5%	44.3%	51.4%	51.4%	51.4%	51.4%	51.4%
Caja	7.261.928.000	5.305.532.611	6.697.644.884	13.084.724.119	12.267.909.663	10.521.652.373	8.011.393.418	7.377.318.515	6.116.113.217	5.279.876.604
Nueva Deuda	0	0	2.660.873.585	1.971.153.151	0	0	0	0	0	0
Amortizacion de creditos	683.241.600	518.357.882	0	0	498.186.844	2.357.624.885	4.064.160.366	4.871.718.812	4.315.033.333	3.964.434.296
Capitalizacion	0	460	0	0	0	2.000.000.000	0	0	0	0
Part % Amortizacion	0.0%	0.2%	0.2%	0.2%	5.0%	0.1%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%
Amortizacion Diferida	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortizacion Rounding Fee	0	84.382.872	76.648.422	175.644.702	4.256.265	19.268.866	33.286.833	384.021.502	235.720.167	435.720.167
Periodos que fabric por Amortizar	0.0	0.0	0.0	0.2	8.7	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Amortizaciones Total	0	84.382.872	76.648.422	175.644.700	4.256.265	38.265.866	312.186.833	384.021.500	435.720.167	435.720.167
Part % Provision	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Provision	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversiones	723.116.000	-1.017.286.861	8	51	0	0	0	0	0	0
Part % Gastos de Administracion (Sin D.A.S.F)	22.6%	22.1%	30.9%	21.2%	21.2%	21.1%	20.9%	21.0%	20.3%	20.6%
Part % Gastos de Ventas (Sin D.A.S.F)	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%
Dias de caja	73.5	51.2	59.2	103.2	102.7	84.8	56.9	50.7	57.2	50.3
Dias de clientes	50.5	60.6	58.3	57.8	69.3	69.0	59.0	58.0	58.0	58.0
Dias de otras cuentas cobrar	5.9	6.1	5.6	5.0	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3	5.3
Dias de inventarios	13.5	10.5	9.4	22.0	21.3	21.3	21.3	21.3	21.3	21.3
Dias de Otros activos corrientes	11.5	16.7	17.5	20.3	19.1	20.3	20.3	20.3	20.3	20.3
Dias de IOP, Provisiones	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Dias de IOP, Cuentas Por Pagar	18.1	10.7	10.7	25.5	25.2	25.2	25.2	25.2	25.2	25.2
Dias de IOP, Impuestos	28.7	40.2	33.5	23.2	23.4	23.4	23.4	23.4	23.4	23.4
Dias de IOP, Otras cuentas por pagar	15.6	17.2	17.3	16.4	16.4	16.4	16.4	16.4	16.4	16.4
Dias de IOP, Otros pasivos corrientes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Part % Otros ingresos	3.2%	4.2%	2.9%	6.1%	4.6%	4.3%	3.9%	3.9%	3.9%	3.9%
Part % Otros egresos (Sin Int)	1.6%	1.6%	0.4%	0.3%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Part % Otros Egresos (Sin Int)										
Gestion de Recursos										
Inversion Interregional										
Plan de Inversion										
Part % Plan de inversion										
Capex Base										
Part % Capex Base										
CAPEX Total	6.476.423.000.0	22.501.327.431.7	10.037.561.126.0	7.442.923.898.0	5.609.516.541.7	12.202.717.126.0	17.064.697.327.7	17.196.835.616.6	17.186.873.764.0	16.800.777.311.0
Part % CAPEX										

Proyecciones Obligaciones Financieras

#	Credito	Fecha inicio	Fecha vencimiento	Monto Inicial	Saldo cierre 2019	Tasa (EA)	Periodo de gracia (años)
1	Inificaldas	23/07/2007	30/07/2022	3.105.005.532	711.563.777	4,60%	3
2	Inificaldas	11/12/2007	11/12/2022	5.165.994.468	1.291.498.608	4,60%	3
3	Inificaldas	08/03/2018	08/03/2025	5.000.000.000	3.749.999.990	6,60%	0
4	Inificaldas	11/07/2019	11/11/2025	3.754.881.637	3.490.902.282	6,60%	0
5	Davivienda	26/10/2018	26/10/2028	2.000.000.000	2.000.000.000	7,69%	2
6	Davivienda	01/01/2019	01/12/2028	3.000.000.000	3.000.000.000	7,69%	2
7	Bancolombia	16/10/2019	16/10/2029	5.000.000.000	5.000.000.000	5,80%	2
8	Bancolombia	16/11/2019	16/11/2029	5.000.000.000	5.000.000.000	5,80%	2
				32.025.881.637			
Nuevos Creditos:							
9	2021	01/06/2021	01/06/2036	0	0	7,00%	0
10	Estratos 1,2 Findeter	01/08/2020	01/08/2023	650.000.000	0	0,00%	0
11	Inversion Goberna	01/08/2020	01/08/2024	3.000.000.000	0	7,65%	0
12	Leasing	01/08/2020	01/08/2025	1.347.089.360	0	9,12%	0
13	2022	01/06/2022	01/06/2037	816.113.217	0	7,00%	0
14	2023	01/06/2023	01/06/2038	0	0	7,00%	0
15	2024	01/06/2024	01/06/2039	0	0	7,00%	0
Año			Nuevo Capit	Amort	Infe	Pago	
2020			4.997.089.360	2.537.674.885	1.564.522.609	4.102.197.494	
2021			0	4.066.160.386	1.561.719.315	5.627.879.701	
2022			816.113.217	4.871.718.832	1.310.992.510	6.182.711.343	
2023			0	4.375.035.333	1.042.748.963	5.417.784.296	
2024			0	3.961.434.296	762.281.983	4.723.716.279	
2025			0	2.815.213.338	536.679.930	3.351.893.267	
2026			0	1.929.407.548	389.332.771	2.318.740.319	
2027			0	1.929.407.548	268.552.675	2.197.960.222	
2028			0	1.866.907.548	148.159.639	2.015.067.187	
2029			0	1.043.990.881	53.906.699	1.097.897.580	

Nota: Se actualizó a según información con corte Julio de 2020

Gestión de Recursos para Inversión

Algunos Escenarios

Deuda Requerida para cumplir el plan de Inversión propuesto para 2020-2023 después de gestionar recursos			
Datos en (Millones COP)			
Inversión Capex 20-23	Prom Inv 21-23	Deuda Requerida 21-23	Deuda Max 21-23
53.870	14.040	0	26.703
56.370	14.873	0	26.703
58.870	15.707	0	26.703
61.370	16.540	816	26.703
63.870	17.373	2.574	26.703
66.370	18.207	5.285	26.703
68.870	19.046	8.231	26.703
71.370	19.873	11.176	26.703
73.870	20.707	14.122	27.192
76.370	21.540	17.068	28.922
78.870	22.373	20.013	31.446
81.370	23.207	22.959	34.094
83.870	24.040	25.905	36.742
86.370	24.873	28.850	39.391
88.870	25.707	31.796	42.039
Inversión	63.985		
Gestión Recursos 21-23			
23.674	1		
15.532	0		
35.000	0		
Caja Mínima 20-203	7.872,2		
Caja mín 20-2028	7.872,2		
Días Caja Mínima	50,7	días	

Escenario actual

- Para el escenario presentado se asume:
- Inversión de \$63.985 mil millones para los años del 2020 al 2023, de los cuales \$61.370mm se asumen como Capex.
 - Gestión de recursos externos para financiar las inversiones se estiman en \$23.674 mil millones.
 - Por ejemplo si se requiere financiarse con deuda en las condiciones planteadas, si las diferentes variables se mantienen constantes, en \$816 millones.
 - La deuda máxima se situaría en \$26.703 mil millones entre los periodos del 2021 al 2023.

- Deuda Requerida: Obligaciones financieras que tienen que renovarse o ser adquirida con una nueva entidad en el periodo definido.
- Deuda Max: Saldo de obligaciones financieras que se presentará para el periodo establecido.
- **Los valores presentados dependen de los supuestos realizados para el escenario

Proyecciones Estado de Situación Financiera

Datos en (Millones\$ COP)	BALANCE GENERAL PROYECTADO												
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
BALANCE													
ACTIVOS													
Caja	5.306	6.698	13.305	10.521	8.021	7.872	9.780	16.521	25.716	36.896	49.195	62.813	78.867
Inversiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cuentas comerciales	6.236	6.566	7.449	6.173	8.290	9.132	9.934	10.756	11.577	12.272	13.008	13.769	14.616
Otras cuentas por cobrar	629	629	639	671	763	840	911	989	1.065	1.129	1.197	1.268	1.345
Inventarios	1.081	1.064	2.843	2.682	3.049	3.358	3.653	3.955	4.257	4.513	4.781	5.071	5.375
Total activo corriente	14.972	16.930	26.651	24.598	23.022	24.396	27.756	36.983	46.686	59.102	72.733	87.794	105.114
Propiedad, planta y equipo	203.409	208.769	213.297	220.489	231.985	242.952	253.397	253.462	253.811	254.346	255.078	256.019	257.182
Total activo no corriente	203.409	208.769	213.297	220.489	231.985	242.952	253.397	253.462	253.811	254.346	255.078	256.019	257.182
TOTAL ACTIVO	218.382	225.699	239.845	245.359	256.326	268.593	282.273	290.129	300.725	313.260	327.520	343.470	361.954
Deuda	13.581	16.272	24.244	26.703	22.637	18.582	14.207	10.245	7.430	5.501	3.571	1.701	660
Proveedores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otras cuentas por pagar	1.772	1.953	2.120	2.067	2.350	2.588	2.816	3.049	3.281	3.478	3.687	3.908	4.143
Impuestos	4.141	3.780	2.926	2.941	3.243	3.573	3.887	4.208	4.530	4.801	5.090	5.395	5.719
Otros pasivos no corrientes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	20.601	24.851	32.405	35.006	31.875	28.758	25.277	22.231	20.331	19.176	18.067	17.070	16.948
Pasivos de largo plazo	3.537	3.355	3.629	3.629	3.629	3.629	3.629	3.629	3.629	3.629	3.629	3.629	3.629
TOTAL PASIVO	24.138	28.206	36.035	38.635	35.505	32.387	28.906	25.860	23.961	22.805	21.696	20.699	20.577
Capital	873	873	873	(2.127)	5.765	13.656	21.547	21.547	21.547	21.547	21.547	21.547	21.547
reservas	115.461	116.801	122.501	122.501	122.501	122.501	122.501	122.501	122.501	122.501	122.501	122.501	122.501
Ganancias Retenidas	73.198	73.198	73.198	80.436	86.349	92.556	100.049	109.318	120.221	132.716	146.307	161.776	178.723
Ganancias del periodo	4.692	6.621	7.239	5.913	6.206	7.491	9.269	10.902	12.495	13.691	15.369	16.917	18.605
Valorizaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	194.243	197.493	203.810	206.724	220.821	236.206	253.367	264.269	276.764	290.455	305.824	322.771	341.377
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	218.382	225.699	239.845	245.359	256.326	268.593	282.273	290.129	300.725	313.260	327.520	343.470	361.954
CHECK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	ok	ok	ok	ok	ok	ok	ok	ok	ok	ok	ok	ok	ok

Proyecciones Estado de Resultados Y Flujo de Caja

Datos en (Millones COP)	Historico										ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO									
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036
INGRESOS OPERATIVOS	37 076	40 568	46 417	45 267	51 455	56 680	61 661	66 759	71 859	76 171	80 741	85 585	90 721	95 955	101 283	106 704	112 221	117 834	123 544	129 351
COSTO (incluye reservas)	21 596	23 511	29 283	27 830	32 073	34 891	37 172	39 550	41 931	43 892	45 955	48 126	50 412	52 803	55 290	57 873	60 451	63 024	65 592	68 155
MARGEN BRUTO	15 480	17 057	17 134	17 437	19 381	21 789	24 489	27 209	29 929	32 279	34 786	37 459	40 309	43 152	46 000	48 851	51 704	54 559	57 413	60 266
Gastos de Administracion	8 201	8 197	9 825	9 080	10 755	11 905	12 519	13 381	14 239	15 197	15 984	16 821	17 608	18 445	19 332	20 268	21 254	22 289	23 374	24 508
Gastos de ventas	7 279	8 560	7 309	8 356	8 626	9 884	11 970	13 825	15 689	17 082	19 192	21 139	23 226	25 455	27 826	30 349	33 024	35 851	38 830	41 961
UTILIDAD OPERATIVA	1 573	1 018	2 852	1 961	2 007	2 210	2 405	2 603	2 802	2 970	3 149	3 338	3 538	3 738	3 938	4 138	4 338	4 538	4 738	4 938
Otros Ingresos	1 828	1 107	1 231	1 625	1 638	1 389	1 133	854	641	494	385	286	184	84	184	184	184	184	184	184
Otros Egresos	1 828	1 107	1 231	1 625	1 638	1 389	1 133	854	641	494	385	286	184	84	184	184	184	184	184	184
UTILIDAD ANTES DE TX	7 025	8 471	8 930	8 686	8 995	10 705	13 241	15 675	17 850	19 559	21 956	24 210	26 579	28 952	31 325	33 698	36 071	38 444	40 817	43 190
IMPUESTOS	2 333	1 850	1 691	2 783	2 788	3 212	3 972	4 672	5 355	6 068	6 587	7 263	7 974	8 720	9 499	10 310	11 152	12 024	12 926	13 858
UTILIDAD NETA	4 692	6 621	7 239	5 903	6 207	7 493	9 269	10 992	12 495	13 691	15 369	16 947	18 605	20 252	21 826	23 388	24 917	26 413	27 891	29 332
Depreciacion	2 294	4 728	4 727	5 001	5 569	6 139	6 711	6 945	7 196	7 463	7 746	8 045	8 363	8 691	9 029	9 377	9 725	10 073	10 421	10 769
Amortizacion	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Provision	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EBITDA	9 657	13 358	12 211	13 396	14 528	16 407	19 117	21 206	23 321	24 981	27 041	29 235	31 589	33 983	36 417	38 891	41 405	43 959	46 553	49 187
Datos en (Millones COP)	FLUJO DE CAJA PROYECTADO																			
EBITDA	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039
- Impuestos	2 783	2 788	3 212	3 972	4 672	5 356	5 868	6 587	7 263	7 974	8 720	9 499	10 310	11 152	12 024	12 926	13 858	14 810	15 782	16 784
= FC operacional	10 614	11 740	13 196	15 145	16 533	17 966	19 113	20 455	21 972	23 615	25 364	27 217	29 176	31 241	33 413	35 694	38 085	40 586	43 197	45 918
- Inversion en capital de trabajo	(994)	(1 378)	(885)	(868)	(571)	(571)	(483)	(512)	(543)	(575)	(607)	(639)	(671)	(703)	(735)	(767)	(799)	(831)	(863)	(895)
- CAPEX	12 203	17 055	17 107	17 157	17 010	17 545	17 998	18 478	18 986	19 526	20 097	20 699	21 331	21 993	22 695	23 437	24 219	25 041	25 903	26 805
= Flujo de caja Libre	(2 583)	(6 693)	(4 806)	(2 880)	8 953	9 880	10 633	11 465	12 443	13 514	14 676	15 929	17 272	18 705	20 228	21 851	23 574	25 397	27 320	29 343
+ Nueva Deuda	4997,08936	0	616,13217	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Amortizacion de deuda	2 538	4 068	4 872	4 375	3 961	2 815	1 929	1 929	1 867	1 841	1 815	1 789	1 763	1 737	1 711	1 685	1 659	1 633	1 607	1 581
+ Ingresos Financieros	1 964	2 007	2 210	2 405	2 603	2 802	2 970	3 149	3 338	3 538	3 738	3 938	4 138	4 338	4 538	4 738	4 938	5 138	5 338	5 538
- Gastos financieros	1 625	1 638	1 389	1 133	854	641	494	385	286	184	84	184	184	184	184	184	184	184	184	184
- Otros egresos- comisiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Capitalizacion y Gestion de Recursos	3 000	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891	7 891
= Caja generada	(2 784)	(2 500)	(149)	1 808	6 741	9 196	11 180	12 299	13 548	14 923	16 434	18 081	19 864	21 785	23 846	26 047	28 388	30 869	33 490	36 251
+ caja inicial	13 305	10 521	8 021	7 872	9 780	16 521	25 716	36 896	49 195	62 813	77 757	93 986	111 615	130 744	151 473	173 802	197 731	223 270	250 519	279 570
- Dividendos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
= Caja final	10 521	8 021	7 872	9 780	16 521	25 716	36 896	49 195	62 813	77 757	93 986	111 615	130 744	151 473	173 802	197 731	223 270	250 519	279 570	311 567

Valoración por FCLD

EMPOCALDAS S.A.	
EBITDA 2.019	12.211.212.259
OBLIG FINANCIERAS 2.019	24.243.964.657
Resultado Operacional	7.308.814.285
Resultado Neto	7.238.562.743
Tasa de descuento	11,9%
Flujo de caja explícito	\$15.656.408.538
Tasa Crecimiento a Perpetuidad	1,5%
Valor terminal	\$48.152.624.176
Total flujos	\$63.809.032.713
Obligaciones financieras	\$24.243.964.657
Caja & Inversiones	\$13.304.724.219
Activos no operativos	
Valor corporativo	\$52.869.792.275
TRM	\$3.600
Valor corporativo	\$14.686.053

Un valor de referencia para gestionar el valor de Empocaldas por Flujo de Caja Libre Descontado para el escenario con los supuestos planteados se sitúa en \$52,8 mil millones, USD14,6 millones de dólares a una TRM de 3.600. Lo anterior en términos EBITDA de 2019 equivale a 4,33 veces.

*El valor presentado depende de los supuestos realizados para el escenario

Valoración por Metodología

Valor en (\$ COP)		
MÉTODO	DESCRIPCIÓN	VALOR
Valor Patrimonial	Valor Patrimonial contable	203.810.481.647
Valor de Liquidación Ajustado	Se calcula el valor líquido de cada activo y pasivo y el patrimonio resultante	193.841.219.269
Múltiplos	Se investigan transacciones precedentes y sus múltiplos a EBITDA	114.714.133.711
Flujo de Caja Libre Descontado	Se proyecta el valor del negocio, como el descuento de los flujos de caja libre	52.869.792.275

- Un referente del valor puede variar según el método de valoración.
- El valor de estimado de Empocaldas por Flujo de Caja Libre Descontado para el escenario planteado se sitúa en \$52,8 mil millones.
- El valor de liquidación de la compañía esta por encima de los otros métodos de valoración. (valor de los activos)

*El valor presentado depende de los supuestos realizados para el escenario

7. Pasos a seguir

Pasos a seguir

- ▶ Desarrollar planes de trabajo de los proyectos establecidos para alinear ruta de implementación del plan estratégico.
- ▶ Desarrollar el modelo de gestión (seguimiento) y medición que implica:
 - Integrar y desarrollar los indicadores tanto de gestión como de control.
 - Definir metas por indicador para el periodo.
 - Realizar reuniones periódicas con la Gerencia y el equipo directivo para confirmar avances
 - Implementar y hacer seguimiento
- ▶ Revisar sistemáticamente los retos de inversión que se asocian con el comportamiento financiero de la compañía para hacer los ajustes necesarios.
- ▶ De acuerdo con el comportamiento de la pandemia, revisar de manera permanente su impacto para tomar las medidas necesarias.
- ▶ Comunicar a la organización los retos y los objetivos del plan estratégico.

8. Anexos Gestión de Valor

Gestión de Valor

Contenido

- **Proyección de Ingresos**
 - Proyección tarifaria
 - Proyección de cargos fijos, consumos y subsidios a nivel seccional/suscriptor
- **Proyección Aseguramiento de Ingresos**
 - Nuevos Suscriptores
 - Reposición de Medidores

Proyección de ingresos

Se calculó para 92.000 suscriptores, el consumo promedio de m3 y se multiplicó por los costos fijos y variables con la proyección a 2025

cd_usuario	Sucursal	Nombre	Estrato	Fecha Instalador	m3 Ene	m3 Feb	m3 Mar.	m3 abril	m3 mayo	m3 junio	Promedio	#
Aguadas0274	Aguadas	OSCAR JHON RUIZ	00	27/09/2019	195,00	52,00	256	250	616	369	289,67	4
Aguadas004	Aguadas	MARCO TULLIO N	02	18/03/2019	0,00	0,00	0	0	47	23	11,67	1
Aguadas0158	Aguadas	JULIAN ALBERTO C	00	7/04/2017	116,00	116,00	109	62	30	56	81,50	9
Aguadas0200	Aguadas	RUBEN DARIO R	03	8/10/2012	0,00	0,00	0	0	0	0	0,00	
Aguadas0010	Aguadas	EMMA RIOS	01	1/01/1980	0,00	0,00	0	0	0	0	0,00	
Aguadas0076	Aguadas	JAVIER DE JESUS	01	14/05/2012	0,00	0,00	0	0	0	0	0,00	
Aguadas0065	Aguadas	ROSA M RIOS DE	02	15/12/2017	0,00	80,00	52	61	38	45	46,00	5
Aguadas0123	Aguadas	CARLOS ALBERTO	00	18/06/2013	44,00	35,00	26	8	0	2	19,17	2
Aguadas0010	Aguadas	EDILMA HERRERA	01	26/11/2013	40,00	33,00	33	35	35	32	34,67	4
Aguadas0002	Aguadas	CONSUELO CAST	00	15/06/2019	23,00	20,00	20	16	13	17	18,17	2
Aguadas0145	Aguadas	COLOM. TELECC	00	7/11/2002	6,00	6,00	0	0	27	4	7,17	1
Aguadas0200	Aguadas	LUIS BETANCUR	02	10/10/2013	0,00	0,00	0	0	0	0	0,00	
Aguadas0308	Aguadas	CARMEN EMILIA	01	7/11/2002	10,00	0,00	0	0	1	0	1,83	
Aguadas0120	Aguadas	RAQUEL JIMENEZ	00	15/03/2017	53,00	41,00	34	26	22	30	34,33	4
Aguadas0000	Aguadas	MARIA L OROZCO	01	17/07/2012	0,00	0,00	0	0	0	0	0,00	
Aguadas0424	Aguadas	JOSE FERNEY NI	01	19/01/2018	0,00	0,00	0	0	0	0	0,00	
Aguadas0361	Aguadas	HECTOR RAUL C	00	7/03/2017	0,00	0,00	0	0	0	0	0,00	
Aguadas0140	Aguadas	FRANCISCO GAR	03	3/08/2012	15,00	21,00	22	20	22	16	19,33	2
Aguadas0213	Aguadas	ACCION COMUN	01	15/07/2016	0,00	0,00	0	0	0	0	0,00	
Aguadas0354	Aguadas	MARIA DEL CAR	01	19/01/2018	0,00	0,00	0	5	5	5	2,50	

Proyección de ingresos

El resultado por cada seccional de la facturación hasta el 2025, incluidos los ajuste, y la facturación en conjunto se presenta a continuación

	Suma de 2020	Suma de 2021	Suma de 2022	Suma de 2023	Suma de 2024	Suma de 2025
Aguadas	1.609.369.921,54	1.791.173.314,53	1.927.208.932,63	2.044.232.758,70	2.168.373.039,84	2.300.062.859,28
ANSERMA	3.731.621.727,01	4.035.032.687,66	4.290.596.337,65	4.551.387.140,03	4.828.044.906,84	5.121.535.480,35
Arauca	989.100.882,92	1.113.674.712,03	1.184.241.544,57	1.256.251.445,15	1.332.643.436,39	1.413.684.288,24
Arma	198.907.248,95	236.627.416,94	254.712.293,22	270.183.204,52	286.595.062,29	304.005.133,22
Belalcázar	1.253.832.581,15	1.413.871.953,32	1.503.481.516,43	1.594.923.384,28	1.691.930.457,20	1.794.841.548,01
Chinchina	7.843.312.796,41	8.245.280.895,31	8.767.585.882,21	9.300.573.106,90	9.865.990.490,89	10.465.812.168,03
filadelfia	706.352.827,39	812.987.504,16	880.366.726,43	933.871.634,89	990.631.709,51	1.050.845.091,44
Guaninocito	302.077.325,26	313.558.294,49	333.374.502,65	353.596.392,88	375.047.377,73	397.802.236,48
KILOMETRO 41	333.297.341,05	467.835.832,40	497.481.485,94	527.733.368,33	559.826.248,15	593.872.201,89
La Dorada	10.676.892.554,14	11.623.007.528,27	12.359.089.318,17	13.110.227.150,62	13.907.063.355,85	14.752.379.587,13
Manzanares	1.255.445.682,41	1.836.699.575,91	1.980.489.427,60	2.100.861.054,76	2.228.556.108,63	2.364.020.369,76
Marmato	364.344.013,23	422.649.640,02	447.308.781,94	474.549.886,76	503.449.974,86	534.110.078,33
Marquetalia	1.005.936.381,02	1.202.315.450,78	1.306.128.384,55	1.385.502.433,31	1.469.705.286,55	1.559.030.866,19
Marulanda	156.177.531,84	198.966.773,27	221.677.540,86	235.148.257,52	249.438.457,45	264.598.020,70
Neira	1.696.263.442,75	1.986.251.875,22	2.158.503.642,06	2.289.655.212,58	2.428.784.874,70	2.576.378.223,03
Palestina	1.013.299.853,89	1.155.707.707,53	1.228.920.477,42	1.303.630.573,63	1.382.886.579,88	1.466.965.224,04
Riosucio	2.961.345.072,86	3.138.812.133,49	3.337.527.383,43	3.540.307.773,10	3.755.423.237,66	3.983.624.555,64
Risaralda	1.119.957.474,03	1.233.558.105,19	1.311.681.696,96	1.391.403.229,39	1.475.975.006,65	1.565.692.264,77
Salamina	1.841.496.821,12	2.278.787.771,83	2.507.346.308,06	2.659.737.434,68	2.821.399.993,00	2.992.898.337,58
Samana	881.851.841,90	1.093.002.330,72	1.196.328.650,44	1.268.984.925,12	1.346.059.962,74	1.427.822.685,81
San Jose	565.543.986,08	706.900.885,65	751.717.317,26	797.450.020,35	845.966.438,60	897.436.058,10
SUPIA	1.920.817.060,02	2.110.539.600,83	2.249.592.143,23	2.386.144.821,54	2.531.000.133,47	2.684.663.306,66
Victoria	917.105.845,60	1.099.446.580,15	1.193.065.366,48	1.265.574.619,99	1.342.495.234,21	1.424.095.727,44
Viterbo	1.753.408.777,90	1.976.263.621,98	2.124.838.165,65	2.253.921.180,87	2.390.855.762,84	2.536.119.784,32
TOTAL	45.097.758.990,46	50.492.952.191,68	54.013.263.825,86	57.295.851.009,89	60.778.143.135,93	64.472.296.096,44

Aseguramiento de ingresos - Nuevos suscriptores

Con una proyección de ingresos de nuevos suscriptores, se calculó con la base tarifaria del módulo de ingresos, el monto adicional entre consumo básico y consumo proyectado 2025:

	Suma de 2021	Suma de 2022	Suma de 2023	Suma de 2024	Suma de 2025
Aguadas	19.481.396,58	64.107.874,11	107.665.099,28	163.981.435,00	228.824.289,54
ANSERMA	39.955.380,73	130.916.760,92	219.866.377,71	334.871.786,34	467.289.474,55
Arauca	10.950.501,65	35.765.659,60	59.985.039,94	91.216.070,58	127.228.044,82
Arma	3.099.313,09	10.208.941,27	17.165.213,98	26.179.185,20	36.383.908,12
Belalcazar	15.245.390,95	50.036.631,58	84.201.500,53	128.542.937,29	179.398.236,56
Chinchina	48.843.182,75	160.157.812,42	269.025.933,36	409.683.656,88	571.729.828,95
filadelfia	15.268.288,52	50.343.540,26	84.549.559,24	128.774.708,56	179.542.329,44
Guarinocito	810.535,77	2.694.400,14	4.494.779,03	6.881.265,50	9.697.367,06
KILOMETRO 41	10.433.079,01	34.100.617,21	57.101.344,42	86.919.900,74	121.348.612,74
La Dorada	26.562.627,60	86.995.916,70	146.122.117,81	222.585.127,34	310.542.405,54
Manzanares	6.944.507,89	22.912.949,82	38.574.752,58	58.918.561,55	82.407.968,48
Marmato	9.341.576,99	30.561.790,55	51.399.880,38	78.414.580,04	109.471.747,62
Marquetalia	8.004.686,96	26.464.153,12	44.338.168,93	67.342.354,08	93.898.850,23
Marulanda	589.076,44	1.932.894,77	3.165.128,42	4.676.992,98	6.361.263,77
Neira	21.222.069,26	70.113.427,14	117.840.971,49	179.439.829,59	250.257.188,80
Palestina	13.586.733,53	44.526.122,26	74.943.277,07	114.434.022,78	159.870.395,36
Riosucio	30.666.223,26	100.452.677,00	168.773.296,67	257.175.311,75	358.885.715,71
Risaralda	19.255.628,24	63.063.733,49	105.853.949,67	161.120.818,43	224.715.172,71
Salamina	13.774.941,54	45.759.629,76	76.571.577,61	116.406.177,22	162.645.233,41
Samana	14.910.054,15	49.556.479,71	83.359.743,85	126.962.474,68	177.201.794,78
San Jose	6.427.238,54	21.127.523,54	35.618.895,51	54.492.221,86	76.318.242,17
SUPIA	16.086.611,49	52.762.601,27	88.611.434,76	134.961.378,62	188.328.889,66
Victoria	12.275.455,04	40.512.733,14	68.072.817,92	103.738.575,38	144.647.236,82
Viterbo	8.468.395,48	27.695.481,07	46.310.404,48	70.174.057,94	97.757.115,09
TOTAL	372.202.895,48	1.222.770.350,83	2.053.611.264,65	3.127.893.430,32	4.364.751.311,92
Acumulado		1.594.973.246,31	3.648.584.510,96	6.776.477.941,28	11.141.229.253,21

Aseguramiento de ingresos – Nuevos suscriptores

Valoración

El resumen de los anteriores valores se presenta a continuación.

	2021	2022	2023	2024	2025
Nuevos Suscriptores	372.202.895,48	2.666.718.865,46	4.365.647.202,70	5.980.978.587,50	7.386.904.419,81
Nuevas Matriculas	176.668.800,00	184.699.200,00	200.760.000,00	208.790.400,00	216.820.800,00
Reposición Medidores	412.997.620,41	1.259.249.314,62	2.111.275.938,05	2.644.294.757,18	2.805.332.307,89
Total	961.869.315,89	4.110.667.380,08	6.677.683.140,75	8.834.063.744,68	10.409.057.527,71
Acumulado	961.869.315,89	5.072.536.695,97	11.750.219.836,72	20.584.283.581,39	30.993.341.109,10
Factor de Éxito 70%	865.682.384,30	3.699.600.642,07	6.009.914.826,67	7.950.657.370,21	9.368.151.774,93
Meta volante >50%	458.741.684,93	1.960.489.277,49	3.184.769.037,58	4.213.205.702,80	4.964.363.152,00
Objetivo a tres años		5.604.000.000,00			