



GCC, S.A.B. de C.V.

Informe del Director General a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas

Abril 2021

Estimados Accionistas:

El 2020 fue un año extraordinario en todos los sentidos, lleno de incertidumbre y retos a vencer, pero al mismo tiempo de grandes aprendizajes.

A inicios de año, comenzó la peor pandemia del siglo XXI, producto de la propagación global del virus SARS-COVID-19. Lo anterior obligó a un repentino enfoque en la salud con el consecuente cierre económico y comercial de manera global. Aunado a esto, presenciamos un ambiente político-social de gran incertidumbre.

A pesar de los desafíos enfrentados durante el 2020, me complace afirmar que, gracias a la determinación, enfoque y dedicación de todos nuestros colaboradores, GCC obtuvo sólidos resultados operativos y financieros, demostrando una gran adaptabilidad y resiliencia. Priorizamos de forma especial cuidar lo mejor posible la salud de todos los miembros de la familia GCC.

Nuestros colaboradores encontraron formas de ser aún más eficientes, haciendo más con menos recursos disponibles, demostrando de manera continua de lo que GCC es capaz en tiempos difíciles.

Durante el primer trimestre del año, con el objetivo de hacer frente a la disrupción provocada por la pandemia, adaptamos rápidamente todas nuestras operaciones y procesos, por lo que implementamos inmediatamente medidas proactivas, siempre tomando en cuenta nuestras principales prioridades:

- Seguridad y salud de nuestros colaboradores, como principal prioridad,
- Mantenimiento del empleo
- Liquidez financiera y continuidad del negocio

Establecimos protocolos de salud y seguridad para cada una de nuestras operaciones en muchos casos por encima de lo recomendado y obligatorio; alternamos turnos trabajando con el mínimo personal posible, cumpliendo las medidas de distanciamiento social e higiene.

Todo el personal que por sus actividades y responsabilidades estaba facultado para trabajar remotamente, comenzó a hacerlo durante marzo. Aunque algunos de nuestros colaboradores han contraído el virus, no hay indicios de que esto haya ocurrido en las instalaciones de GCC. Implementamos de forma temprana un agresivo plan de reducción de costos y gastos, y limitamos las inversiones de capital a lo indispensable. Estas acciones fueron importantes para mantener a nuestros colaboradores con empleo permanente a largo plazo y mejorar los resultados económicos de GCC en tiempos de alta incertidumbre.

Por otro lado, en virtud de que la industria del cemento fue considerada como actividad esencial en EE.UU. y México, enfocamos y alineamos completamente todos los esfuerzos en la venta, producción y envío de nuestros productos, así como la recolección de cuentas por cobrar, en otras palabras, la continuidad del negocio.

Gracias a la implementación de dichos esfuerzos y planes de contingencia se garantizó el suministro ininterrumpido de embarques a nuestros clientes. Ninguna de las instalaciones de GCC tuvo que cerrar operaciones a consecuencia de la pandemia.

Con la intención de preservar la liquidez financiera, dispusimos líneas de crédito revolventes que no estábamos utilizando, y como ya mencioné, desplegamos y ejecutamos de manera exitosa un plan integral para reducir costos y gastos, inversiones de capital, además de disminuir considerablemente la utilización de capital de trabajo.

Los resultados obtenidos en 2020 fueron positivos y satisfactorios, creciendo los ingresos, el flujo de operación (EBITDA, por sus siglas en inglés) y los márgenes de operación. De igual forma, GCC generó un sólido flujo libre de efectivo, principalmente por la ejecución del plan integral de reducción costos y gastos, inversiones de capital, además de menores requerimientos de capital de trabajo.

Con el fin de enfrentar al cambio climático y mitigar el impacto de nuestras operaciones al medio ambiente, 2020 también se caracteriza por ser un año de avances significativos en la implementación de mejores prácticas de sustentabilidad en GCC, donde:

- Las emisiones netas de CO₂ se redujeron, conforme a nuestro compromiso, en 9% con respecto a 2005, alcanzando el primer hito importante que nos propusimos a corto plazo,
- Se firmó un acuerdo a largo plazo con un proveedor para suministrar electricidad generada por energía eólica a más del 50% del consumo de la planta de cemento de Rapid City,
- Nos unimos a la industria global para declarar una ambición colectiva de suministrar concreto neutro en carbono para el año 2050 y, por último
- Orgullosamente nos unimos a la Iniciativa de Objetivos Basados en la Ciencia (SBTi, por sus siglas en inglés), mediante la cual nos comprometimos a establecer objetivos científicos para la reducción de emisiones alineados con el Acuerdo de París.

Aspectos sobresalientes del 2020

Las ventas netas consolidadas finalizaron el 2020 prácticamente sin cambios, totalizando US\$937.8 millones, mientras que el EBITDA se incrementó 5.6% alcanzando US\$308.3 millones. El margen EBITDA se expandió a 32.9%; un aumento de 160 puntos base contra el año anterior.

Nuestros resultados hablan por si solos, y muestran de manera clara una ejecución exitosa del plan de ahorros en costos y gastos, mismo que totalizó US\$24.3 millones, y de los cuales esperamos implementar ahorros permanentes de US\$10 millones.

Tomamos ventaja de nuestra vasta experiencia operacional en cemento y concreto, apalancándonos de la sofisticada red de distribución que conecta nuestras plantas de cemento con terminales y centros de distribución, posicionando dicha red como una de nuestras principales ventajas competitivas, impulsando en este caso las nuevas terminales en Minneapolis-St. Paul, MN y Salt Lake City, UT

De igual manera, el flujo libre de efectivo ascendió a US\$250.6 millones con una tasa de conversión de EBITDA de 81.3%, muy por encima de lo observado en la industria

Estados Unidos

En Estados Unidos concluimos el año con sólidos resultados, apoyados por un alto nivel de cartera de pedidos en la mayoría de los sectores y por una temporada de construcción extendida producto de un clima favorable. Los volúmenes de cemento aumentaron 5% excluyendo el cemento petrolero, mismo que sufrió un fuerte impacto por la reducción de los precios de petróleo.

Por otro lado, los volúmenes de concreto mostraron un gran desempeño, creciendo 4.3%. En este negocio, me es grato informar que durante 2020 concluimos un realineamiento estratégico en Estados Unidos, el cual es la última fase del intercambio de activos realizado en 2018.

GCC adquirió 5 plantas de concreto en Iowa y Dakota del Sur, que se integrarán verticalmente dentro de la cadena de suministro de cemento desde nuestra planta localizada en Rapid City, Dakota del Sur, misma que recientemente expandió su capacidad. Por otro lado, vendimos nuestras últimas 4 plantas de concreto no integradas y ubicadas en el área de Fort Smith, Arkansas.

Ambas transacciones están completamente alineadas con nuestra estrategia de crecimiento y generación de valor, al permitir que el 100% de nuestros activos de concreto estén integrados en la cadena de suministro de cemento de GCC creando así sinergias adicionales.

México

El estado de Chihuahua, nuestro principal mercado en México demostró una sorprendente recuperación en forma de V, después de que la mayoría de nuestros clientes principales fueron declarados por las autoridades como industria no esencial durante los meses de abril y mayo.

Me complace resaltar el desempeño de las operaciones de GCC en México, dado que las ventas en moneda local aumentaron 8%, apoyadas por los volúmenes de cemento, los cuales crecieron 3.3%.

A pesar de un entorno cada vez más competitivo en México, nuestros resultados demuestran, una vez más, un crecimiento en volúmenes y precios, enfatizando que dicho país ha crecido ininterrumpidamente por varios años, por lo que la base comparativa ha sido cada vez más retadora.

En resumen, los resultados operativos y financieros en ambos países fueron en gran medida superiores a lo esperado a inicios de año, cuando comenzaron los efectos de la pandemia.

Adicionalmente, es importante resaltar un indicador fundamental en el desempeño de GCC, así como del continuo proceso de optimización de las operaciones con el objetivo de la generación de valor - el retorno sobre capital invertido, (ROIC, por sus siglas en inglés) se elevó a 12.4% en 2020, considerablemente superior a nuestro costo de capital promedio ponderado (WACC, por sus siglas en inglés), y también por encima del generado por la mayoría de nuestros competidores en el sector.

Para concluir, 2020 fue un año incomparable. La pandemia perturbó múltiples áreas de nuestra vida personal y profesional, y estoy convencido que cambiará de forma permanente nuestra forma de trabajar en el futuro.

Es precisamente durante las grandes crisis y los tiempos complejos cuando se manifiestan nuestros valores, visión como compañía y nuestro enfoque a largo plazo que nos motiva a seguir adelante, seguir superando expectativas, y seguir buscando maximizar el retorno a nuestros accionistas.

Es por eso, que en GCC hemos lanzado nuestra nueva Visión 2025: *Ser la mejor compañía de cemento de Norteamérica con el balance apropiado entre la gente, la rentabilidad y el planeta.*

Esta visión es lo que aspiramos a ser y guiará todas nuestras decisiones y nuestros esfuerzos en los próximos años. Consistente con nuestros valores, en GCC, queremos hacer todo con excelencia, y somos conscientes que debemos balancear y rebalancear continuamente estas tres áreas asegurándonos de mantener la flexibilidad y la adaptabilidad en un entorno de constante cambio, siempre sin perder la vista de nuestro destino en 2025.

Por último, quisiera expresar mi más sincera gratitud y reconocimiento a todos los colaboradores de GCC - su compromiso diario hacia nuestros objetivos son el resultado de esta gran organización, la cual debe su éxito enteramente a ellos.

Continuaremos operando con el mismo enfoque disciplinado para seguir creando valor para todas nuestras partes interesadas: nuestros accionistas, clientes, colaboradores, así como las comunidades en las que operamos.

Al Presidente y miembros del Consejo de Administración, gracias por su constante apoyo, guía de negocios, acompañamiento y clara visión de largo plazo.

Atentamente,

Enrique Escalante

Director General