

80

TH
anniversary

aniversario
GCC

1941-2021

Federico Terrazas Becerra
*Presidente del Consejo de Administración/
Chairman of the Board of Directors*

Enrique Escalante
*Director General/
Chief Executive Officer*

Jaime Bali Wuest
*Edición y redacción/
Editor and writer*

Sergio Sáenz Gutiérrez
*Coordinador Institucional/
Institutional Coordinator*

*Comité Editorial/
Editorial committee*
Federico Terrazas Becerra
Enrique Escalante Ochoa
Sergio Sáenz Gutiérrez
Daniel E. Helguera Moreno
Carlos González Herrera
Isabel Sen Venero
Luis Amaya González
David Villegas Becerra

*Testimonios/
Interviews*
Federico Terrazas Torres
Federico Terrazas Becerra
Enrique Escalante
Jesús Rogelio González Lechuga
Manuel A. Milán Reyes
Fernando González
Rosalba Márquez
Leopoldo Reyes
Javiel Salazar
Elisa Arias de la Torre
Luis Amaya González

*Diseño/
Design*
Rodrigo Castillo Bonner

*Cuidado de edición/
Editing*
María Cuevas López
Marcela de Aguinaga

*Fotografía/
Photography*
Archivo fotográfico GCC
Enrique Ramos
Engelbert Grijalva

*Información histórica/
Historical information*
Archivo documental GCC

*Traducción/
Translation*
Gabriela Flores de Prince

*Adaptación de la traducción/
English adaptation*
Ricardo Samaniego

Primera Edición, México, 2021
D.R., Copyright GCC.
Edición digital
Hecho en México
Prohibida la reproducción
total o parcial, sin previa autorización.





ES DE GRAN SATISFACCIÓN para mí celebrar el 80 aniversario de GCC, antes Grupo Cementos de Chihuahua, cuya denominación cambió como parte de la internacionalización de la empresa. Es por ello que considero necesario, en este momento, hacer una reflexión para rendir homenaje a todos y cada uno de los que han contribuido con su esfuerzo para que fuera posible consumir la hazaña de lo que tenemos hoy; especial reconocimiento de todos nosotros merece Don Federico Terrazas Torres por su enorme aportación en la conducción de esta empresa a lo largo de más de tres décadas; nos dejó a todos con su ejemplo una herencia cuya huella es imborrable en nuestras conciencias, por su dedicación, sabiduría y vocación de trabajo.

DURANTE LOS ÚLTIMOS AÑOS logramos resultados de gran trascendencia para el futuro de GCC. A lo largo de este periodo se han consolidado las nuevas adquisiciones y ampliaciones en Estados

Unidos, y nuestra capacidad instalada no solo ha crecido sino que se ha renovado y modernizado.

NUESTRA ESTRATEGIA se ha sustentado en varios ejes fundamentales, que enumeramos de manera breve: la atención a nuestros clientes; la promoción y desarrollo del talento; el Plan de Incentivos; la ampliación de la oferta de productos y servicios por medio de soluciones innovadoras; el desarrollo de productos de cemento especializados; la mejora de la rentabilidad; la adquisición de nuevas plantas de cemento y otros activos complementarios, y la sustentabilidad ambiental en su sentido más amplio: la reducción del uso de combustibles fósiles y la disminución de la generación de CO2 como resultado del uso de fuentes alternas de energía. Por otra parte, desde lo social nos hemos preocupado por promover activamente programas de salud y minimizar de manera especial el impacto de la pandemia de COVID-19 en nuestra gente.

LO CIERTO es que hemos cuidado muy de cerca todas y cada una de nuestras estrategias.

SIN IMPORTAR EL TAMAÑO de nuestros clientes hemos fortalecido la calidad del servicio al ofrecer soluciones integradas, además de impulsar y apoyar la innovación dentro de la organización a través de programas de mejora continua promovidos por el Departamento de Investigación y Desarrollo.

DE IGUAL MANERA aumentamos la eficiencia en costo en cada uno de los mercados y mejoramos sustancialmente la rentabilidad.

PARA QUE TODO lo anterior cuente con una visión de futuro es necesario evaluar regularmente la factibilidad de adquirir plantas de cemento como prioridad número uno en la estrategia de crecimiento, así como otros activos complementarios que se encuentren en operación y tengan

la posibilidad de ser integrados a la red de distribución existente y lograr sinergias que fortalezcan la actividad de la empresa.

DEBEMOS ESTAR conscientes de que el mundo ha cambiado; de ahí que desde hace muchos años, primero de manera incipiente, hayamos modificado nuestra mentalidad con respecto al cuidado del medioambiente y que a partir de 2017 nos enfoquemos seriamente en el desarrollo y la utilización de fuentes alternas de energía a fin de reducir el uso de combustibles fósiles y disminuir la generación de CO2; de esa manera asumimos la sustentabilidad no solamente como el camino ideal para cumplir con todas las regulaciones gubernamentales en México y Estados Unidos, sino también como una estrategia global que prácticamente regula todas nuestras acciones. En suma, aspiramos y estamos ya en la posibilidad de afirmar que hemos construido un ente social y económico armónico para beneficio de la empresa, sus socios, los trabajadores y la sociedad.

Federico Terrazas Becerra

Celebrar el 80 Aniversario de la fundación de GCC, es rendir un homenaje a todos y cada uno de los que han contribuido con su esfuerzo para consumir la hazaña de lo que tenemos hoy.

A Message from the President

Celebrating the 80th Anniversary of GCC's foundation is paying tribute to each and everyone who have contributed with their effort to this great achievement.

IT IS MY GREATEST SATISFACTION to celebrate the 80th anniversary of GCC, formerly Grupo Cementos de Chihuahua, whose nomination changed as part of the internationalization of the Company. I think this is now the time for a reflection to pay tribute to each and everyone who have contributed to this great achievement with their effort, making it possible to get where we are today; Federico Terrazas Torres deserves a special recognition from all of us for his great contribution in leading this Company throughout over three decades; he was a role model for all of us, leaving an indelible imprint in our minds, for his dedication, wisdom and commitment to work.

IN THE LAST YEARS we have achieved results of great transcendence to GCC's future. Throughout this term new acquisitions and expansions have materialized in the United

States, and our installed capacity has not only grown, but it has been renovated and modernized.

OUR STRATEGY has been sustained by several fundamental axes, which we briefly enumerate: customer service; talent promotion and development; Incentives Plan; expansion of our products and services offer through innovative solutions; development of specialty cement products; improved profitability; acquisition of new cement plants and other supplementary assets; and environmental sustainability in its broadest sense: reducing the use of fossil fuels and decreasing CO2 generation as a result of the use of alternative energy sources. Furthermore, in the social arena we have undertaken to actively promote health programs and specially minimize the effects of COVID-19 pandemic among our people.

TRUTH IS we have closely watched each and all our strategies.

NO MATTER THE SIZE of our customers we have strengthened the quality of our service by offering integrated solutions, in addition to fostering and supporting innovation within our organization through continuous improvement programs promoted by the Research and Development Department.

BY THE SAME TOKEN we have increased cost efficiency in each of the markets and have substantially enhanced the overall profitability.

TO PROVIDE all of the above with a forward-looking approach, we must regularly assess the feasibility for the acquisition of cement plants as the number one priority in our growth strategy, as well as other supplementary assets under operation which pose the possibility of

being integrated into our existing distribution network and therefore achieve synergies that strengthen the Company's performance.

WE MUST BE aware that the world has changed; that is why for many years now, in an incipient manner at first, we have modified our mind frame regarding environmental stewardship and as of 2017 we have seriously focused on the development and use of alternative energy sources in order to reduce the use of fossil fuels and decrease CO2 generation; this is how we undertake sustainability, not only as the ideal way to meet all the government regulations in Mexico and the United States, but also as a global strategy that practically rules over all our actions. To sum up, we aspire and are already in the position to affirm that we have built a harmonic social and economic entity to benefit the company, its partners, the workers, and the society.

Federico Terrazas Becerra

Introducción

Han transcurrido 80 años desde el día en que inició, en un lugar emblemático como fue el espacio ocupado por la antigua misión de San Cristóbal del Nombre de Dios, una epopeya de gran trascendencia para la historia industrial de México y particularmente para el estado de Chihuahua.

En esta obra, a la que se le ha dado el título 80 Aniversario, GCC, se cuentan algunos pormenores de una historia de la que forman parte importante y central los hombres y mujeres que la hicieron realidad. Gracias a los esfuerzos denodados de los trabajadores, empleados, funcionarios y empresarios, realizados a lo largo de muchos años, fue posible transformar un sueño en un gran proyecto industrial y empresarial de vanguardia.

Nacida en plena Segunda Guerra Mundial, cuando asomaban ya en nuestro país las primeras señales claras de recuperación económica y crecimiento, la pequeña empresa fue en su momento solo

el embrión entusiasta de lo que sería con el tiempo GCC, consciente además de que debería enfrentarse primero a circunstancias difíciles y superar en el corto plazo grandes debilidades.

Para comprender este proceso, debe tenerse en cuenta que aun cuando en nuestro país algunas empresas cementeras ya se habían establecido en el siglo XIX, apenas se iniciaba el uso incipiente del cemento, y que bien entrado el siglo XX, Chihuahua era todavía importador del producto y que estaba lejos de tener experiencia industrial en el ramo.

Buena parte de sus primeros años estuvieron dedicados a consolidar un proyecto que apenas comenzaba y a una demanda de mercado regional restringido; con el correr del tiempo Cementos de Chihuahua amplió sus horizontes, fue capaz de construir alianzas, aumentó considerablemente su producción, extendió su mercado y se convirtió en una empresa trasnacional.

Para poder juzgar el tamaño monumental de la tarea debemos apuntar que en sus primeros días, GCC tenía solamente una pequeña planta con capacidad instalada para producir 4 mil toneladas métricas anuales de cemento. Hoy GCC cuenta con 8 plantas de cemento cuyo potencial de producción es de 5.85 millones de toneladas métricas anuales, y numerosas plantas de concreto premezclado. Se trata de una empresa con un enfoque global y sustentable con operaciones de cemento, concreto, block, prefabricados, agregados, morteros, cementos especiales, etc., en México y Estados Unidos, cuyas acciones cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores a partir de 1992.

Para la elaboración de *80 Aniversario, GCC* fue de gran utilidad el acervo documental que resguarda el archivo histórico, económico y fotográfico de la empresa, así como y los valiosos testimonios de algunos de sus más importantes protagonistas.

Introduction

It has been 80 years since the day when, at an emblematic site: the space occupied by the old Mission San Cristobal del Nombre de Dios, an ambitious journey of great transcendence for Mexico's industrial history, and particularly for the State of Chihuahua started.

This work, which has been titled 80th Anniversary, GCC, narrates a story, where the men and women which made it come true play an important, central role. Thanks to the brave endeavor of our workers, employees, executives, and businessmen throughout many years, it was possible to transform a dream into a great spearhead industrial and entrepreneurial project.

Born in the mist of World War II, when the first clear signs of economic and growth recovery were starting to emerge, the small company was at the time but an enthusiastic embryo of what over time would become

GCC, always aware that hard circumstances would be faced, and in the short term significant weaknesses should be overcome.

To better understand this process, we should take into consideration that even if some cement companies had already been established in our country in the nineteenth century, the use of cement was barely starting, and that well into the twentieth century Chihuahua was still an importer and far from having industrial experience in this field.

The first few years were devoted to consolidating a project that was just beginning, and to a restricted regional market demand; over the years, Cementos de Chihuahua expanded its horizons and was able to build alliances, considerably increased its production, extended its market, and became a transnational company.

To ponder the monumental size of the task, we should point out that in its first days GCC had only a small plant with installed capacity to produce four thousand metric tons of cement per year. Nowadays, GCC has eight cement plants with a production potential of 5.85 million metric tons per year, and numerous ready-mix concrete plants. Ours is a company with a global and sustainable focus, operating to produce cement, concrete, block, precast, aggregates, mortars, special cements, etc., in Mexico and the United States, listed in the Mexican Stock Exchange, Bolsa Mexicana de Valores, since 1992.

The documents kept in the Company's historical, economic, and photographic archive, as well as the invaluable testimonies of some of its main protagonists have been of great assistance to prepare this *80th Anniversary, GCC*.



La estrategia de GCC hoy



La estrategia ha jugado un papel determinante en la vida de GCC desde su fundación.

operaciones. En virtud de las cada vez más estrictas normas ambientales en Estados Unidos y México, GCC invierte con el objetivo de mantener sus operaciones a la vanguardia, estar por arriba de los Estándares Nacionales para la Emisión de Contaminantes Peligrosos (National Emission Standards for Hazardous Air Pollutants, NESHAP) y seguir, en general, los lineamientos de la Ley de Aire Limpio (Clean Air Act) promulgados en Estados Unidos.

GCC SE ENFOCA de manera seria en el desarrollo y utilización de fuentes alternas de energía a fin de reducir el uso de combustibles fósiles y disminuir la generación de CO₂, lo cual impacta positivamente la huella de carbono.

ES TAMBIÉN DE ALTA PRIORIDAD para GCC la salud y seguridad de sus colaboradores, razón por la que promueve activamente programas de salud, y otorga diferentes prestaciones y beneficios orientados a mejorar el bienestar físico de todos ellos.

FINALMENTE ES CRUCIAL DESTACAR el comportamiento de la empresa durante la pandemia de COVID-19 en 2020 y los grandes esfuerzos que realizó para minimizar el impacto en su gente. GCC creó una unidad especializada de trabajo, dirigida por el Director General y su equipo directivo, compuesto por los responsables de cada unidad de negocio y de recursos humanos, para evaluar las operaciones y coordinar los esfuerzos de toda la organización a fin de garantizar una respuesta ágil y oportuna fortaleciendo los temas de salud, seguridad y proyectos comunitarios.

PODRÍAMOS CONCLUIR que las tareas y metas que definen la estrategia de GCC constituyen hoy un todo armónico; solo así, es y será posible cumplir con todos los programas y objetivos a los que se dirigen de manera puntual las acciones de nuestra empresa.

COMO TODOS SABEMOS, la estrategia ha jugado un papel determinante en la vida de GCC desde su fundación. Ese importante referente sigue siendo hoy una constante, aun cuando los tiempos y las formas han cambiado, y los elementos para definirlo, con la aparición de nuevos sistemas de comunicación e información, son muy distintos.

LA ESTRATEGIA ES HOY PIEZA NODAL en la concepción del trabajo y desempeña un papel relevante, en un mundo cada vez más interconectado, complejo y competido.

SIN DUDA EXISTEN nuevos factores que representan una exigencia adicional en la construcción de los planes de futuro y las tareas para lograrlos.

POR ELLO SON TAREAS PRIORITARIAS: la atención a nuestros clientes; la promoción y desarrollo del talento; el Plan de Incentivos; la ampliación de la oferta de productos y servicios por medio de soluciones innovadoras; el desarrollo de productos de cemento especializados; mejorar la rentabilidad; adquirir nuevas plantas de cemento y otros activos complementarios; la

sustentabilidad ambiental en su sentido más amplio; reducir el uso de combustibles fósiles; disminuir la generación de CO₂ al utilizar fuentes alternas de energía; promover activamente programas de salud y minimizar el impacto de la pandemia de COVID-19 en nuestra gente.

DE CARA A LA REALIDAD para la atención a nuestros clientes, sin importar su tamaño e importancia, GCC fortalece la calidad de su servicio al ofrecer soluciones integradas e innovadoras, productos adaptados a proyectos específicos y además, productos y logística personalizados. Para responder a esa exigencia cotidiana, GCC promueve el desarrollo del talento a lo largo y ancho de la empresa, no solo para ser mejores cada día, sino también para responder con eficacia y eficiencia a las exigencias de un mercado cada vez más especializado y competido. Para que esta política cristalizara y diera los resultados esperados, la empresa reactivó en 2019 el Plan de Incentivos, el cual está alineado con el éxito a largo plazo y la creación de valor; se cumple así con los objetivos estratégicos; de igual manera se busca el continuo crecimiento de las comunidades en donde opera, mediante proyectos apoyados por la Fundación GCC y el desarrollo conjunto de proyectos sustentables.

ES IMPORTANTE DESTACAR que para tener resultados se requieren necesariamente esfuerzos adicionales, como los que se señalan señalados a continuación: ampliar la oferta de productos y servicios por medio de soluciones innovadoras; aumentar la oferta de soluciones integradas; desarrollar productos de cemento especializados, y hacer más extenso el portafolio de productos prefabricados que brinden oportunidades de crecimiento sustentable y además impulsen y apoyen la innovación dentro de la organización, tanto a través de sus programas de mejora continua como de la participación activa del Departamento de Investigación y Desarrollo.

POR OTRA PARTE, es tarea permanente mantener y mejorar la rentabilidad, al aumentar la eficiencia en costos y adaptar la estrategia enfocada en el cliente, en cada uno de los mercados.

NO ES POSIBLE IGNORAR que el mundo ha cambiado y por ello, desde la última década del siglo XX, GCC incrementó las medidas para la protección del medioambiente, y ahora la modalidad de la sustentabilidad ambiental hace posible que, a partir de 2017, GCC esté comprometido con ella, en todas las etapas de sus



Strategy has played a decisive role in GCC's life ever since it was founded.

AS WE ALL KNOW, strategy has played a decisive role in GCC's life ever since it was founded. This important benchmark remains a constant today, even when time and forms have changed, and the elements to define it, with the emergence of new communication and information systems, are quite different.

STRATEGY IS NOWADAYS A CENTERPIECE in our understanding of work, and it plays a relevant role in an increasingly interconnected, complex, and competitive world.

THERE ARE UNDOUBTEDLY new factors that bring additional requirements on the construction of our future plans and the tasks to achieve them.

THEREFORE, OUR PRIORITIES INCLUDE: customer service; talent promotion and development; Incentives Plan; expansion of our products and services offer through innovative solutions; development of specialty cement products; improved profitability; acquisition of new cement plants and other supplementary assets; environmental sustainability in its broadest sense: reducing the use of fossil fuels and decreasing CO2 generation through the use of

alternative energy sources; actively promote health programs and minimize the effects of COVID-19 pandemic among our people.

FACE-TO-FACE WITH REALITY to serve our customers, no matter their size and importance, GCC strengthens the quality of our service by offering integrated and innovative solutions, products adapted to specific projects and, in addition, customized products and logistics. To satisfy this day-to-day demand, GCC promotes talent development throughout the company, not only to be better each day, but also to respond with efficacy and efficiency to the demands of an increasingly specialized and competitive market. To have this policy crystallize and yield the expected results, the Company reactivated in 2019 the Incentives Plan, which is aligned to our long-term success and creation of value; this is how we meet the strategic goals. We also pursue the continuous growth of the communities where we operate, through projects supported by GCC Foundation and the joint development of sustainable projects.

WE SHOULD POINT-OUT that additional efforts are necessarily required to obtain results, such as the following: expanding our offer of products and services through innovative solutions; increase the

offer of integrated solutions; develop specialty cement products, and broaden our portfolio of precast products that offer opportunities for sustainable growth, in addition to fostering and supporting innovation within the organization, both through our continuous improvement programs and the active involvement of the Research and Development Department.

MOREOVER, keeping and enhancing profitability is a constant task, by increasing costs efficiency and adapting a customer-focused strategy in each of our markets.

IT IS IMPOSSIBLE TO IGNORE that the world has changed and therefore, since the last decade of the twentieth century, GCC increased the environmental stewardship measures, and, since 2017 GCC is committed to environmental sustainability in each stage of our operations. In virtue of the ever stringer environmental standards in the United States and Mexico, GCC invests with the purpose of keeping our operations at the forefront and being above the National Emission Standards for Hazardous Air Pollutants (NESHAP) and, in general, observe the Clean Air Act guidelines enforced in the United States.

GCC SERIOUSLY FOCUSES on the development and use of alternative energy sources to reduce the use of fossil fuels and decrease CO2 generation, which has a positive impact on the carbon footprint. ALSO OF HIGH PRIORITY for GCC are our associates' health and safety, and that is why health programs are actively promoted, and several benefits are offered to our workforce aimed to improve their physical well-being.

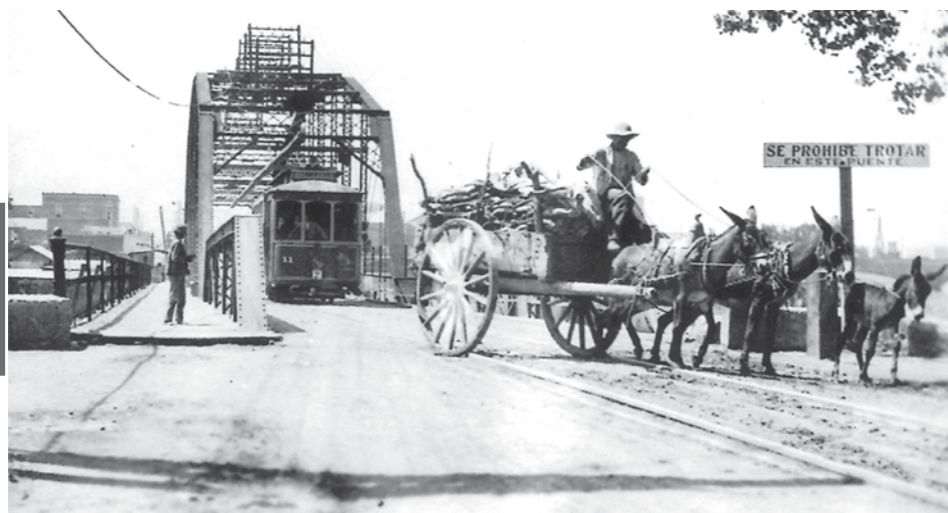
LAST, IT IS CRUCIAL TO UNDERSCORE the Company's behavior during COVID-19 pandemic in 2020 and the great efforts made to minimize its impact among our people. GCC created a specialized work unit, led by the CEO and his management team, consisting of the heads of each business unit and the Human Resources Department, to evaluate the operations and coordinate the whole organization's efforts in order to guarantee a swift and prompt response, strengthening the topics related to health, safety and community projects.

WE MAY CONCLUDE that the tasks and goals that define GCC's strategy today form a harmonious whole; this is the only way to comply with all the programs and reach all the goals aimed by our Company's actions.

Antecedentes / Background

Ciudad de Chihuahua en los años 1930.

The city of Chihuahua in the 1930s.



R

esulta imprescindible para entender el marco histórico en el que se gestó el nacimiento de Cementos de Chihuahua, conocer de manera sucinta los antecedentes de la producción del cemento en nuestro país.

Durante la primera mitad del siglo XIX el uso del cemento fue incipiente, sin embargo a partir de 1870 se incrementó su uso que era fundamentalmente pegar y unir elementos constructivos; con el paso del tiempo, tuvo en la primera década del siglo XX un repunte importante en su producción al incorporarse en los procesos productivos el hormigón o concreto armado. En México su uso se incrementó con la aparición de las primeras líneas de ferrocarril, el crecimiento de la industria en general y particularmente la textil, forestal, minera y pulquera entre otras; finalmente el cemento también viajó en tren para cubrir la demanda de los constructores de obras portuarias y presas de almacenamiento. Su consumo se disparó y las fábricas del polvo mágico en el centro del país se apoderaron del mercado.

En 1910 Juan F. Brittingham y Juan F. Terrazas hicieron el intento de fundar una fábrica en Ciudad Juárez, atraídos por la existencia de materia prima y las posibilidades que ofrecía ya en aquel

entonces el mercado de frontera, el momento no fue propicio y la idea se esfumó.

El movimiento armado y los sucesos de Ciudad Juárez que obligaron a la renuncia de Porfirio Díaz, cambiaron el panorama nacional, después, el asesinato de Francisco I. Madero prolongó el conflicto armado, y el país tuvo que esperar una década más para otear en el horizonte las perspectivas de reconstrucción y crecimiento de la economía.

Los acuerdos de Bucareli en 1923 y la creación del Banco de México en 1925 permitieron la circulación de la moneda y la recuperación de las arterias financieras en el país. La industria del cemento en el centro y norte empezaría a vivir mejores tiempos.

Con el nacimiento de los flamantes distritos de riego se estimuló la construcción de embalses y obras hidráulicas importantes en Chihuahua. A pesar de la gran depresión de 1929 las obras continuaron su curso, si bien bajó la producción en todas las ramas de la economía nacional, muy pronto se reinició la recuperación.

En la década de los años 40 el crecimiento fue notorio, al calor de la guerra nacieron muchas industrias en México, en Chihuahua abrió sus puertas una pequeña fábrica con horno y chimenea para producir cemento.



↑ Quinta Carolina, uno de los edificios emblemáticos de Chihuahua.

Quinta Carolina, one of Chihuahua's most iconic buildings.



↑ Al fondo de la calzada, la Quinta Carolina.

Quinta Carolina, at the end of the driveway.

On September 4, 1941 the company Cementos Chihuahua S.A. began its industrial operation.

As a means to understand the historical context in which Cementos de Chihuahua was founded a brief historical overview of cement production in Mexico is essential.

In the first half of the 19th century, cement use was just getting started. However, as of 1870 its use as a bonding agent for construction elements flourished. Finally, in the early 1900s there was a major spike in production due to the manufacturing

processes for reinforced concrete. In Mexico, the use of this product coincided with the arrival of the first railway lines and the overall growth of a variety of industries: particularly textiles, forestry, mining, and pulque. Eventually, cement was also transported by train to meet the demands of construction work at ports and reservoirs. Consumption accelerated and makers of this magic powder in the center of the country dominated the market.

El 4 de septiembre de 1941 la empresa Cementos Chihuahua S.A. de C.V. inició su operación industrial.

In 1910, Juan F. Brittingham and Juan F. Terrazas endeavored to establish a factory in Ciudad Juárez, attracted by the existence of raw material and the possibilities of the border market. However, the time was not right and the idea diminished.

The armed movement and events at Ciudad Juárez forced Porfirio Díaz to resign; thus changing the entire national panorama. Later, the assassination of Francisco I. Madero prolonged the armed conflict and the nation ultimately waited an entire decade before signs of reconstruction and economic growth could be observed in the horizon.

The Bucareli agreements, in 1923, and the creation of a central bank, Banco de México, in 1925, allowed currency to circulate through the country's financial arteries and the recovery was now imminent. Better days were on the horizon for the cement industry of central and northern Mexico.

The appearance of brand new irrigation districts stimulated the construction of reservoirs and major waterworks in Chihuahua. Notwithstanding the Great Depression of 1929, the economic shift became prevalent. Though production lagged in every area of the national economy, recovery was not far off.

In the 1940s, there was a noticeable spike in growth. Many Mexican industries were born in the ardor of war. In Chihuahua, a small factory with a kiln and a smokestack would open shop and accordingly commenced the production of cement.

La Fundación / The Launching of Cementos Chihuahua S.A.



↑ Aquí nacería una nueva industria.
Here, a new industry would be born.

La pica clavada en Ciudad Juárez por Juan F. Brittingham y Juan F. Terrazas que hicieron un primer intento para producir cemento en 1910, quedó guardada en la memoria; 31 años después otro personaje, el ingeniero minero Edwin J. Ryan, con experiencia en la Potosí Mining Company decidió emprender una aventura guiado por la misma idea: la materia prima estaba ahí y el mercado nortero ofrecía buenas perspectivas.

Lo aprendido por Ryan entre 1931 y 1939 en la empresa minera y sus contactos con distribuidores de equipos y maquinaria en Chihuahua, además de su asiento en la reunión de accionistas del Banco Comercial Mexicano, le dieron la fortaleza para

emprender una pequeña, pero gran aventura. Los laboratorios en México y Estados Unidos le informaron en 1940 que las muestras enviadas de piedra caliza eran de excelente calidad; conocimientos y materia prima estaban a su favor. Con un solo socio, el abogado Carlos Guízar y poco capital, emprendió la tarea el 4 de septiembre de 1941. Cuarenta días después, el 14 de octubre de 1941, quedó asentado en el Registro Público de la Propiedad lo que consideró parte de su sueño, la empresa Cementos Chihuahua S. A.

Todo parecía estar a su favor, pero en unos cuantos meses los nubarrones de la crisis aparecerían en su limitado horizonte.

Al finalizar el siglo Chihuahua buscaba su destino.

At the end of the century, Chihuahua searched for its destiny.



↑ Muy pronto Chihuahua se convirtió en una ciudad floreciente.

Soon, the city of Chihuahua began to flourish.

La materia prima estaba ahí y el mercado nortero ofrecía buenas perspectivas.

The raw material was readily available and the Northern market was promising.

The seed planted by Juan F. Brittingham and Juan F. Terrazas in Ciudad Juárez in 1910 in their first attempt to start making cement was certainly not in vain. Thirty-one years later another protagonist, mining engineer Edwin J. Ryan, with his experience at The Potosí Mining Company, decided to undertake a venture driven by the same logic: the availability of raw material and the attractiveness of the Northern market.

Ryan's experience at the mining company between 1931 and 1939, his contacts with machinery and equipment distributors in Chihuahua, and his seat on the shareholders meeting of Banco Comercial Mexicano, gave him the confidence to undertake a small, yet noble venture. In 1940, Mexican and U.S. laboratories informed him that the limestone samples he submitted were of excellent quality. Once again, his indisputable knowledge and availability of raw materials were on his side. With a sole partner lawyer Carlos Guízar, and some capital, the endeavor was commenced on September 4, 1941. Forty days later, on October 14, 1941, a significant component of his dream, Cementos Chihuahua, S.A., was entered into the public property registry.

Everything seemed in his favor, but in a matter of months the storm clouds of crisis appeared in his now limited horizon.

El primer paso, la construcción de la fábrica / Initial phase: Building the Factory

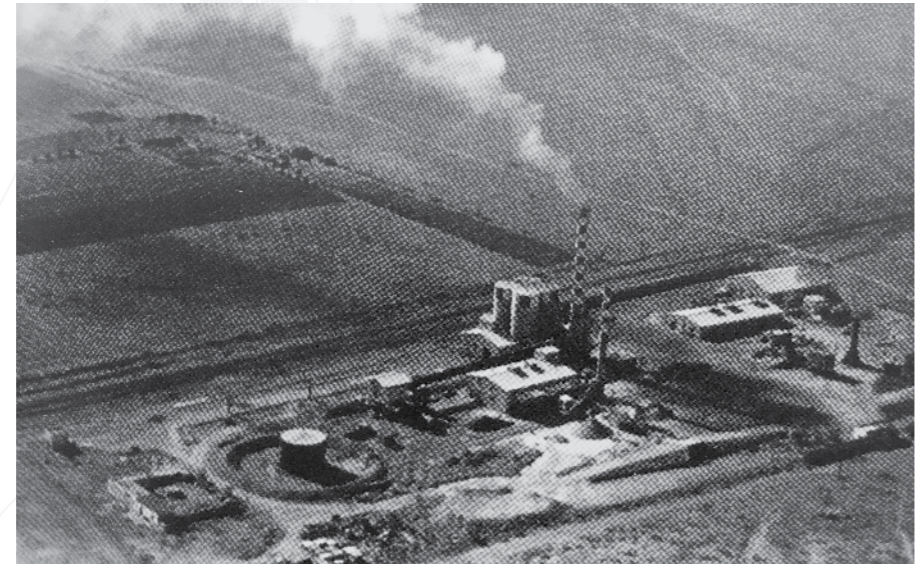
Sobre un terreno de su propiedad, en lo que fueron las tierras de la Misión de San Cristóbal Nombre de Dios, se iniciaron los trabajos.

Todo marchó viento en popa, sobre un terreno de su propiedad, en lo que fueron las tierras de la Misión de San Cristóbal Nombre de Dios, se iniciaron los trabajos. Si bien Ryan era ingeniero, él y su socio conocían muy poco sobre las técnicas de fabricación de cemento. Hasta donde se sabe, decidieron no contratar expertos, o no tuvieron los contactos y los recursos para hacerlo.

Un horno de 1.5 de diámetro y 14 metros de largo empezó a funcionar en febrero de 1943 con una capacidad instalada estimada en 4,000 toneladas anuales, sin embargo, cuando corría el mes de julio la fábrica paró las máquinas, el horno dejó de girar, el proyecto era inviable y los problemas técnicos insolubles.

Ryan y su socio tuvieron que pensar en invitar a otros jugadores para no declararse en quiebra, la solución estaba en sus manos. Ryan, que se movía en Chihuahua como pez en el agua, sabía de la existencia de una persona que podía escucharlos.

A la brevedad, Ryan y Guízar se entrevistaron con Eloy Vallina, un prominente hombre de negocios y banquero, cuya influencia se extendía más allá de los límites



↓ Antigua planta de Chihuahua.
The former Chihuahua Plant.

del estado de Chihuahua, para invitarlo a participar en el proyecto; esta fue su mejor opción, otros caminos hubieran conducido al cierre definitivo.

Enterado de la situación de manera puntual, Vallina no lo pensó, después de

revisar la propuesta se percató rápidamente, gracias a su experiencia como inversionista, que el proyecto era viable, la demanda del producto sería creciente en los próximos años, solo habría que tomar las decisiones pertinentes.

Construction began on a portion of land Ryan owned, once part of Misión de San Cristóbal Nombre de Dios.

↓ Avenida Independencia de la Ciudad de Chihuahua en los años 1940.
Independencia Ave. in the city of Chihuahua, 1940s.



Everything was smooth sailing. Construction began on a portion of land Ryan owned; known as Misión de San Cristóbal Nombre de Dios. Though Ryan was an engineer, he and his partner knew very little about cement production techniques. As far as one can tell, they decided not to hire experts, or they likely lacked the contacts and resources to do so.

A kiln measuring 1.5 meters across and 14 meters long started up in February 1943. The kiln had an installed capacity of 4,000 metric tons per year. However, by July came the first factory shut down; the machines and the kiln stopped turning. The project was no longer viable and the technical problems were seemingly unsolvable. As a strategy to avoid bankruptcy, Ryan and his partner would need to persuade other players to get involved. The solution was in their

hands. Ryan, who moved around Chihuahua like a fish in water, knew of one person who would hear them out.

Shortly thereafter, Ryan and Guízar met with Eloy Vallina, a prominent banker and businessman whose influence extended beyond the limits of the State of Chihuahua. Ultimately Eloy Vallina was invited to participate in the project. It was clearly the best option, as other paths would have definitively led to a permanent shutdown.

Briefed on all aspects of the situation, Vallina didn't think twice. Thanks to his experience as an investor he simply needed to review the proposal to expeditiously conclude that it was in fact a viable project. Demand for cement was forecasted to grow in the coming years. It was only a matter of time and ultimately making the right decisions.

La transición / The Transition

Algunos empresarios chihuahuenses que participaron fueron: Miguel Márquez Terrazas, Federico Terrazas Falomir, Esteban Almeida Fierro, Víctor Cruz Márquez, Arturo Wisbrun Chacón, Emilio Touché Fares, Jacobo Castro, Antonio Guerrero Peralta, William Kleiman y José Fernández González.

El esfuerzo inicial recibió todo el respaldo.
The initial effort received enthusiastic backing.



← La Catedral en el centro de la futura Metrópoli.
The Cathedral located in the downtown area of the future Metropolis.

Involvement of the Chihuahua business community: Miguel Márquez Terrazas, Federico Terrazas Falomir, Esteban Almeida Fierro, Víctor Cruz Márquez, Arturo Wisbrun Chacón, Emilio Touché Fares, Jacobo Castro, Antonio Guerrero Peralta, William Kleiman, and José Fernández González.

A partir de su iniciativa y con la ayuda y participación de Ryan, Vallina invitó a algunos empresarios chihuahuenses. Dentro de los que participaron fueron: Miguel Márquez Terrazas, Federico Terrazas Falomir, Esteban Almeida Fierro, Víctor Cruz Márquez, Arturo Wisbrun Chacón, Emilio Touché Fares, Jacobo

Castro, Antonio Guerrero Peralta, William Kleiman y José Fernández González. Con el apoyo de estas personas arrancó, pero solo para suspender operaciones nuevamente por problemas técnicos. Ante esta situación advirtieron los nuevos inversionistas que requerían de alguna firma que tuviera conocimientos técnicos

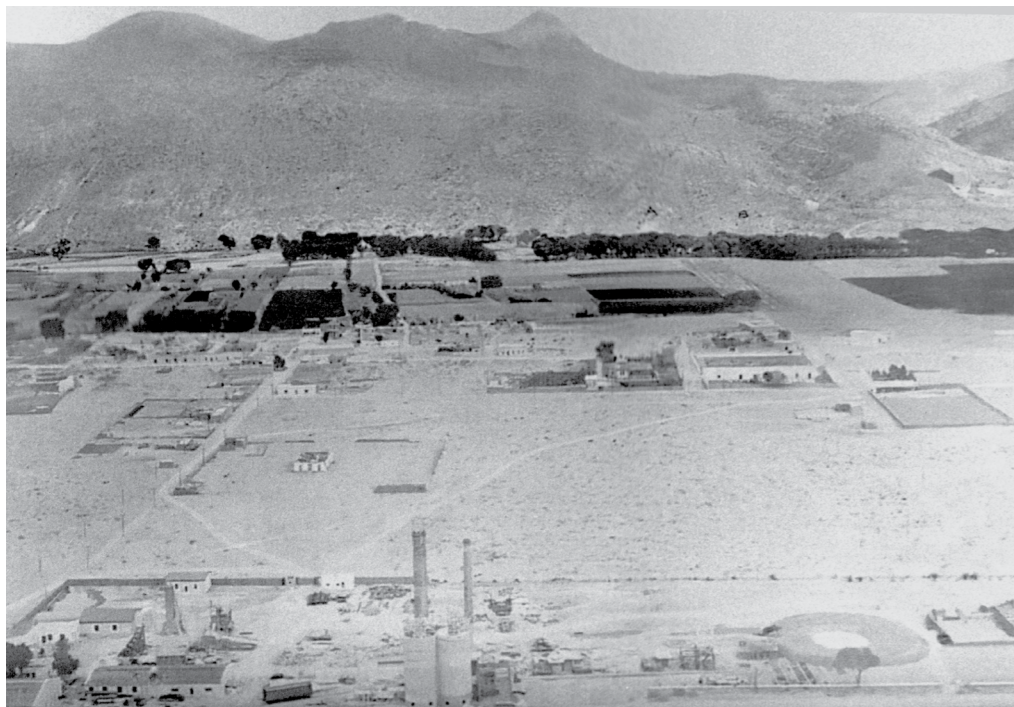
y se acordó invitar a un importante productor de cemento norteamericano que era la Marquette Cement Manufacturing Company. La empresa invitada aceptó participar y al poco tiempo enviaron técnicos, equipos y recursos, y meses después la planta iniciaba la producción de cemento.

Based on their initiative, and with the help and participation of Ryan, Vallina invited several Chihuahua businessmen. Among those who had a role to play were: Miguel Márquez Terrazas, Federico Terrazas Falomir, Esteban Almeida Fierro, Víctor Cruz Márquez, Arturo Wisbrun Chacón, Emilio Touché Fares, Jacobo Castro,

Antonio Guerrero Peralta, William Kleiman, and José Fernández González. With the support of these prominent businessmen the project was set into motion, only to suspend operations once again due to technical issues. The new investors were notified that a firm with the technical know-how was needed,

and so they mutually agreed to invite a major U.S. cement producer: Marquette Cement Manufacturing Company. The company accepted the offer and before long, technicians, equipment, and resources arrived. A few months later, the plant started to produce cement.

Grupo Chihuahua



Para 1946 el montaje de la planta era ya una realidad.

← Antigua Planta de Chihuahua.
The former Chihuahua Plant.

Con la reestructuración y apoyo de la Marquette Cement Manufacturing Company, y sobre todo con la tecnología que aportaron los resultados, mejoraron sustancialmente; así, en una asamblea general extraordinaria de accionistas se decidió aumentar el capital social de la empresa. Con esta nueva inversión de los chihuahuenses y la empresa norteamericana se multiplicó en forma importante el capital de la empresa y también su capacidad de obtener créditos.

Un nuevo Consejo se instaló bajo la Presidencia de Eloy Vallina y los miembros fueron: Miguel Márquez Terrazas,

Federico Terrazas Falomir, Esteban Almeida Fierro, Víctor Cruz Márquez, Arturo Wisbrun Chacón, Emilio Touche Fares, Jacobo Castro, Antonio Guerrero Peralta, William Kleiman y José Fernández González. Además de Edwin J. Ryan representando a la Marquette y Carlos Guízar. Este Consejo operó por varios años.

El arranque de la planta fue una exitosa realidad por lo que pronto se requirieron recursos financieros adicionales para su crecimiento, habiéndose realizado una emisión de obligaciones hipotecarias que contó con el apoyo del Banco Comercial Mexicano.

Thanks to the deliberate restructuring and the help of Marquette Cement Manufacturing Company — especially their technology— results improved significantly. Subsequently, an increase of the company’s capital was decided at an extraordinary general shareholders meeting. This fresh investment significantly increased the company’s capital as well as its credit-status.

A new Board of Directors was established under the chairmanship of Eloy Vallina. Board members included Miguel Marquez Terrazas, Federico Terrazas Falomir, Esteban Almeida Fierro, Víctor Cruz Márquez, Arturo Wisbrun Chacón, Emilio Touché Fares, Jacobo Castro, Antonio Guerrero Peralta, William Kleiman, and José Fernández González; Carlos Guízar and Edwin J. Ryan representing Marquette. This Board’s composition operated for several years.

The plant start-up became a successful reality, and it wasn’t long before additional financial resources were needed to further stimulate growth. Mortgage obligations were backed by Banco Comercial Mexicano.

By 1946 the plant start-up became a reality.



↑ Empleados de Planta Chihuahua.
Employees of the Chihuahua plant.

40,000 toneladas anuales de cemento

Presas Las Vírgenes / 40,000 Metric Tons of Cement per Year: Presa Las Vírgenes

Al frente del grupo de especialistas de la Marquette estaba James Draper, cuya presencia fue determinante en el proceso de transición.

James Draper, head of the Marquette group of specialists. His presence was crucial to the transition process.



Antigua Planta → Chihuahua en pleno funcionamiento.
The former Chihuahua Plant fully functional.

↑ La construcción de obras impulsó el incremento de la producción.
The construction of works gave impetus to production.

Una nueva y pequeña planta operaba con 60 trabajadores y a partir de esta fecha el reto fue en tiempo récord, elevar la calidad del cemento. James Draper, que fue uno de los técnicos que envió la Marquette, se dio a esta tarea con un seguimiento puntual. Al término del año, el Presidente del

Consejo informó a la asamblea de Cementos de Chihuahua que ya se producía un cemento de la mejor calidad. Draper había hecho su trabajo y había alcanzado la calidad deseada. A estos buenos resultados se agregó un hecho relevante: la empresa consiguió un contrato muy atractivo que consistía en

abastecer durante dos o tres años a los constructores de la presa Las Vírgenes, en el sur de Chihuahua. El contrato firmado con la Secretaría de Recursos Hidráulicos le dio fortaleza y continuidad al plan de producción anual; muy pronto, en el corto plazo, se reflejaría en los números de la empresa.

The new yet relatively small plant operated with 60 workers and was immediately challenged to improve cement quality in record time. One of the technicians sent by Marquette, James Draper, was specifically commissioned to monitor this task. By the end of the year, the Chairman of the Board was able to report to

Cementos de Chihuahua that a much better quality cement was already being produced. Draper had successfully done his work and the desired cement quality had been achieved. With this achievement came more good news: the company landed an attractive two-to-three year supply contract for

the Las Vírgenes dam, to the south of Chihuahua. This contract entered into with the Ministry of Hydraulic Resources solidified and rendered continuity to the annual production plan. It would not take long to see these initiatives reflected in the company's bottom line.

Nace el Comité Técnico de Supervisión / The Technical Oversight Committee is Born

This year marked the first turnaround in the company's financial situation. Sales grew, driven by the demand of the Las Vírgenes dam. Simultaneously, major infrastructural growth in cities like Chihuahua and Delicias contributed to the company's performance. Investment in infrastructure and hydraulic projects throughout the

La inversión en infraestructura y obras hidráulicas trae como resultado un auge económico y Grupo Chihuahua se fortalece.



La respuesta a los nuevos desafíos.
The response to new challenges.

Este año marca un primer vuelco en la situación financiera de la empresa, las ventas de cemento aumentaron impulsadas por el abasto a la presa Las Vírgenes y porque al mismo tiempo se observó un crecimiento importante de la infraestructura en ciudades como Chihuahua y Delicias. En el país la inversión en infraestructura y obras hidráulicas trae como resultado un auge económico y Cementos de Chihuahua se fortalece. En aquel momento la Marquette decide retirar a sus técnicos en cumplimiento del convenio firmado. Fue entonces cuando la empresa decide nombrar a un comité técnico de supervisión para vigilar el

funcionamiento de la fábrica y evaluar técnicamente las inversiones propuestas. Este comité técnico quedó integrado por Miguel Márquez Terrazas, Federico Terrazas Falomir y William Kleinman, esta decisión le daría un papel más protagónico al Consejo que además, decidió nombrar al ingeniero Víctor Delgado como Director Técnico. Para este año la estructura accionaria de Cementos se había modificado de manera notoria con respecto a sus primeros años. En la asamblea de accionistas que se llevó a cabo en abril, se registró una asistencia de 28 socios, el crecimiento se debió a la necesidad de recursos frescos.

country facilitated an economic boom, strengthening Cementos de Chihuahua. At this juncture, Marquette decided to withdraw their technicians in accordance with the agreement. It was at that time, that Cementos de Chihuahua appointed a Technical Oversight Committee to oversee the operation of the factory and provide technical assessment for the proposed investments. This technical committee was comprised of Miguel Márquez Terrazas, Federico Terrazas Falomir, and William

Kleinman. The decision would provide a more decisive role for the Board of Directors: which consequently appointed engineer Víctor Delgado as Technical Director. During this year the shareholder composition of Cementos had changed quite drastically compared to its early years. The shareholder's meeting held in April reported an attendance of 28 partners. The rapid increase of shareholders was the result of acquiring fresh resources.

Investment in infrastructure and hydraulic projects brought on an economic boom, and consequently Grupo Chihuahua benefitted.

Franco crecimiento / Outright Growth

Cinco años después de que Eloy Vallina tomara en sus manos la conducción de la empresa, fue posible capitalizarla y al mismo tiempo efectuar el primer registro de utilidades; el horizonte estaba abierto, el consumo local iba en aumento, el país entró en una etapa de franco crecimiento y la Dirección de Cementos de Chihuahua podía sentarse a planear el futuro, hacer los ajustes administrativos necesarios, ante la ausencia del ingeniero Draper y su grupo de expertos retirados de la fábrica por decisión de la Marquette, y para ello buscó quién pudiera asumir la Dirección Técnica; lo encontró en la persona del señor William Jenkins con experiencia en la producción de cemento en fábricas del centro del país. Aunque la producción marchaba bien porque la demanda de cemento seguía, los números de la empresa, en su conjunto, eran buenos y el país mostraba una gran mejoría, a pesar de la devaluación, el señor Jenkins en el muy corto plazo mostró que su estilo de dirección no era lo que estaba buscando una empresa ya consolidada como Cementos de Chihuahua.

↓ Estadio de estilo art-deco en la ciudad deportiva.

An art-deco style stadium in the Ciudad Deportiva (Sports City).



Para cualquier empresa y más para Cementos de Chihuahua era esencial lo que estaba ocurriendo en el entorno nacional y local. La Presidencia de la República era ocupada por Miguel Alemán Valdez (1946-1952), quien había emprendido, una vez en el poder, un proyecto de industrialización e importantes obras de infraestructura carretera e hidráulica. En el estado la administración del gobernador Fernando Foglio Miramontes (1944-1950) acometió una importante obra pública con la construcción de hospitales, Ciudad Deportiva, escuelas, casa de gobierno, carreteras, entre otras. Se iniciaron las obras del Tecnológico de Chihuahua en 1948, primera institución de nivel superior en la entidad, y en Ciudad Juárez y Delicias se amplió el equipamiento urbano. Avenidas, casas y edificios empezaron a surgir como muestra de los buenos tiempos que se vivían.

Avenidas, casas y edificios empezaron a surgir como muestra de los buenos tiempos que se vivían.

Five years after Eloy Vallina took the reins of the company, it was possible to infuse much needed capital, and generating the first profit report. The future was wide open: local consumption was on the rise and the country was entering a period of outright growth. The management of Cementos de Chihuahua would finally have an opportunity to plan for the future. Administrative adjustments were made accordingly. Without Draper's expertise and his team of experts withdrawn from the operations by Marquette, they sought someone who could firmly take on the technical leadership. Mr. William Jenkins

was befitting for this role; Mr. Jenkins had broad experience in cement production in central Mexico. Production was looking good thanks to the steady demand for cement. The company's bottom line was in the black, and overall, the country experienced major improvements; despite devaluation. However, it quickly became clear that Mr. Jenkins did not have the management style for a company with an established track record like that of Cementos de Chihuahua.

For any company, and especially for Cementos de Chihuahua, both local and national issues were immensely important. Miguel Alemán Valdez was president of the

republic (1946-1952). Upon taking office, he started an industrialization project with major highway and hydraulic infrastructure. At the State level, the administration of Governor Fernando Foglio Miramontes (1944-1950) initiated a major public works project with the construction of hospitals, sports villages, schools, government housing, roads, and much more... Work on the State's first higher learning institution, Tecnológico de Chihuahua began in 1948. Meanwhile Ciudad Juárez and the City of Delicias continued to expand their urban infrastructure. Highways, houses, and buildings began to surface as a sign of a fruitful economy.



← Palacio Federal Ciudad de Chihuahua durante los años 1950.

Chihuahua City's Federal Government Building during the 1950s.

Highways, houses, and buildings began to surface as a sign of a strong economy.

140,000 toneladas anuales, la Línea dos / 140,000 Metric Tons per Year: Production Line 2



← Aumento de la capacidad instalada.
Increasing the existing production capacity.

Las preocupaciones atravesaban por la supervisión de las inversiones, el mantenimiento y construcción de nuevos hornos y molinos.

Concerns encompassed everything from overseeing investments to the maintenance and installation of new kilns and mills.

↓ Expansión de Planta Chihuahua.
Expansion of the Chihuahua Plant.

↓ Horno 2 de Planta Chihuahua.
Furnace two, Chihuahua Plant.



El crecimiento de la demanda hizo necesaria aumentar la capacidad de la Planta a 140,000 toneladas anuales, es decir 300 toneladas diarias adicionales. Se puso en operación la Línea Dos y un año después se compraría un molino marca Kennedy y se construyeron dos silos de crudo.

Finalmente fue necesario sustituir al señor Jenkins que no satisfizo las exigencias del Consejo, en su lugar fue nombrado como

interino Jesús Espinosa, un auditor que llegó para quedarse y funcionó como Director General durante 17 años.

En aquel momento la situación ya era otra, las preocupaciones atravesaban por la supervisión de las inversiones, el mantenimiento y la instalación de nuevos equipos. Jesús Espinosa era un personaje bien preparado, cuya tarea principal fue mantener la estabilidad de la empresa, y los buenos números.

The cumulative demand necessitated increasing the plant's capacity to 140,000 metric tons per year; resulting in 300 additional tons per day. Line #2 originated into operation. A year later, a Kennedy brand mill was purchased and two raw silos were erected.

In the course of time it became necessary to substitute Mr. Jenkins; who failed to meet the board's demands. Jesús Espinosa was named

interim Chairman. The former auditor officially remained in the position, serving as CEO for 17 years.

By that time, it was a different situation all together. Concerns encompassed everything from overseeing investments to the maintenance and installation of new machinery. Jesús Espinosa had the distinct profile for the job. His primary task was to keep the company stable and in the black.

La liquidez / Liquidity

Nuevas →
instalaciones,
nuevas metas. Muy
pronto el panorama
sería otro.

New facilities, new
goals: Soon, the
horizon would be
different.



A

lgo estaba cambiando al interior de la empresa, los números eran favorables y al mismo tiempo la dirección de la planta pensaba en nuevas inversiones; quienes conocían el flujo de caja de la empresa informaron que estarían, por primera vez en la historia, en condiciones excepcionales para hacer los pagos de los gastos de inversión a través de la propia tesorería, sin recurrir a créditos y que inclusive los vencimientos de créditos adquiridos podían pagarse de la misma manera. Lo anterior animó a la Dirección de la empresa y a los técnicos para preparar sus propuestas de modernización y ampliación de la capacidad de producción.

En 1956 se reportó que el horno 1 estaba parado y un nuevo molino marca Smith entraría en operación en noviembre de ese mismo año.

Un primer problema de orden técnico tuvo que ser resuelto, el horno sufría una obstrucción que afectaba la producción diaria; los técnicos, al descubrir que un agente químico era la causa, hicieron uno de los primeros aportes de investigación tecnológica propia, fue entonces necesario encontrar materia prima que no contuviera esa sustancia, señal de que los técnicos e ingenieros de Cementos de Chihuahua ya dominaban perfectamente todos los detalles a lo largo del flujo de producción.

1956 se reportó que el horno 1 estaba parado y un nuevo molino marca Smith entraría en operación en noviembre de ese mismo año.

In 1956 it was reported that one kiln was stopped and a new Smith brand mill would start up in November of that same year.

A change was definitely taking place within the company. Production numbers were favorable and plant management was considering further investments. It was reported that the company cash flow, for the first time in the company's history, was in excellent condition; allowing investment disbursements to be made without the need for loans. There was even sufficient cash to pay off matured loans. This motivated management and company technicians to prepare proposals to modernize and expand production capacity.

In 1956 it was reported that one kiln was stopped and a new Smith brand mill would start up in November of that same year.

One of the first major technical problems came into play. An obstruction in the kiln adversely impacted daily production. Technicians eventually discovered that it was due to a chemical agent. By means of their first major technological research contribution, they agreed to source raw materials not containing the obtrusive substance. It was a solid sign that the technicians and engineers of Cementos de Chihuahua had perfectly mastered every detail throughout the flow of production.

Muere Eloy Vallina / Eloy Vallina Passes

En 1960 el Presidente de Consejo, durante el informe anual, analizó la conveniencia de adquirir un nuevo molino que tendría un costo de 300 mil dólares y una báscula de 40 toneladas, estos entrarían en operación hasta 1962.

Se trataba de un proceso en el que la demanda creciente de cemento iba modelando el desarrollo de la empresa, su tecnificación, organización y aumento gradual de la capacidad instalada. Este sería el último informe que presidiría Eloy Vallina, ya que apenas unos meses después, en mayo de 1960, lamentablemente falleció.

Además de muchas otras actividades industriales y financieras emprendidas por él a nivel nacional y en el estado de Chihuahua, Eloy Vallina fue una pieza importante para la refundación de Cementos de Chihuahua, su amplia visión para los negocios permitió su recuperación, como el ave fénix. A la fecha de su muerte, en mayo de 1960, la empresa ya marchaba en busca de un futuro prometedor.

La fortaleza que adquirió Vallina con la creación del Banco Comercial Mexicano e industrias como Aceros de Chihuahua, Celulosa de Chihuahua, Plywood Ponderosa y otras, lo habilitaron plenamente para contar con el respaldo necesario para construir la nueva imagen de Cementos de Chihuahua. Sin duda, en esta época, el rostro empresarial de Chihuahua se transformó gracias a su dinamismo, es justo

reconocer que emprendió grandes acciones para sacar adelante a una empresa en franca quiebra, aportó recursos, mantuvo a los accionistas originales, buscó alianzas con socios confiables y lo más importante: generó un estilo de administración que convirtió al Consejo en centro de soluciones y búsqueda de políticas adecuadas, sus sucesores aprendieron la lección de manera plena.

Su amplia visión para los negocios permitió la recuperación, como ave fénix, de Cementos de Chihuahua.

↓ Planta Aceros de Chihuahua.
Chihuahua Steel Plant.



Eloy Vallina's far-reaching business vision made it possible for Cementos de Chihuahua to rise like the Phoenix out of the ashes.

As part of the 1960 annual report, the chairman of the board analyzed the viability of acquiring a new mill at a cost of 300,000 dollars and a 40-ton weighing machine available by 1962.

It was a process in which the growing demand for cement shaped the company's development, technology, organization, and gradual increase of installed capacity. It would be Eloy Vallina's last report as chairman. Mr. Vallina regrettably passed away in May, 1960.

In addition to the numerous industrial and financial activities taken on by Mr.

Vallina both at a national level and in the State of Chihuahua, Eloy Vallina was an invaluable contributor toward the reformation of Cementos de Chihuahua. His evident broad business vision made the recovery possible; likening it to the Phoenix rising from the ashes. At the time of his death in May 1960, the company was well on its way to a very promising future. The experience Vallina obtained in the creation of Banco Comercial Mexicano and companies such as Aceros de Chihuahua, Celulosa de Chihuahua, Plywood Ponderosa, and others gave him all the fortitude and

backing needed to build the new image of Cementos de Chihuahua. There's no doubt that the business face of Chihuahua at that time was owed greatly to his vivaciousness. He confidently determined major actions to keep a company on the verge of bankruptcy afloat. He provided resources, kept the original shareholders, sought alliances with trustworthy partners, and most importantly—developed a management style that converted the members of the Board into a solution center for determining best practices and policies. His successors learned these lessons well.

Una nueva era/ Miguel Márquez Terrazas / A New Era / Miguel Márquez Terrazas

Hombre de luces, que inició sus actividades como miembro del Comité de Supervisión.



→ Miguel Márquez Terrazas.



↓ Presa Las Vírgenes.
Las Vírgenes dam.



← Horno 3 Planta Chihuahua.
Furnace three, Chihuahua Plant.



← Federico Terrazas Falomir.

A bright and inspirational man, who initiated his contributions as a member of the Oversight Committee.

El legado de Eloy Vallina a quienes compartieron con él la dirección de la empresa dejó sin duda una huella sensible. Una vez consolidada la empresa con casi 20 años después de actividad ininterrumpida, se requería una nueva estrategia de conducción y esa nueva visión la aportó Miguel Márquez Terrazas, un ingeniero civil egresado del MIT (Massachusetts Institute of Technology). Años atrás había trabajado en obras hidráulicas importantes y en la industria de la construcción. Hombre de luces, que inició sus actividades como miembro del Comité Técnico de Supervisión (del que también fue parte activa Federico Terrazas Falomir y William Kleiman), al asumir la Presidencia

del Consejo Administrativo puso en práctica otro estilo de trabajo: estar pendiente de todos los detalles de la producción y la administración fue su divisa. Interesado desde siempre en el funcionamiento de la fábrica, el ingeniero Márquez Terrazas continuó con su peculiar estilo de trabajo; como Presidente celebró juntas y visitó permanentemente la planta, acompañado del Director de la empresa y los señores Terrazas Falomir y Kleiman, para conocer avances y problemas y planear en el terreno las principales acciones todas las semanas. El intercambio de opiniones con los técnicos y administradores a un lado de los hornos fue un sello distintivo de su gestión.

The legacy Eloy Vallina bestowed to those who were fortunate to participate in his management of the company were cognizant of the vacuum that would need to be filled. Once the company was consolidated with almost 20 years of uninterrupted activity, a new management strategy was needed. That vision was found in Miguel Márquez Terrazas, a civil engineer and MIT graduate. Mr. Miguel Marquez Terrazas had formerly worked on major hydraulic works and in the construction industry. A bright and inspirational man who initiated his participation as a member of the Technical Oversight Committee (along with Federico Terrazas Falomir and William Kleiman). When he took on the chairmanship

of the Board of Directors he put in practice another management style: attentiveness to all production details with management as the foundation. Perpetually interested in the operation of the factory, Márquez Terrazas continued with his particular work style. As Chairman he held meetings with routine visits to the plant, accompanied by the CEO along with Mr. Terrazas Falomir and Mr. Kleiman. This participative approach would enable him to learn about the process, concerns and ultimately plan each week's primary actions based on firsthand information. An exchange of ideas with technicians and administrators alongside the kilns was the hallmark of his management/leadership style.

Vienen tiempos mejores / Better Times Ahead



La capacidad instalada en este año respondía a metas y objetivos planteados tres años atrás.

← Cementos Chihuahua un productor líder del mercado.

Cementos Chihuahua; an industry leading producer.

By the end of 1964, Board Chairman Miguel Márquez Terrazas had established a new goal. To achieve it, expanding and remodeling the plant would be inevitable.

One year later, in 1965, it was reported that the investments made to reach 870 metric tons per day would surpass 26 million pesos.

Installed capacity was on the rise. Following the market path, 270,000 metric tons had been achieved; thanks to the growth of the plant and the new installations of Line #3, which included a kiln, a mill, and new silos. Thus, the installed capacity for this particular year met the challenges and goals set three years earlier.

Installed capacity met the challenges and goals established three years earlier.

↓ Planta Coprechisa Chihuahua (Concretos Premezclado de Chihuahua S.A.) fundada en 1962.

Coprechisa Chihuahua Plant (Concretos Premezclados de Chihuahua S.A.) founded in 1962.

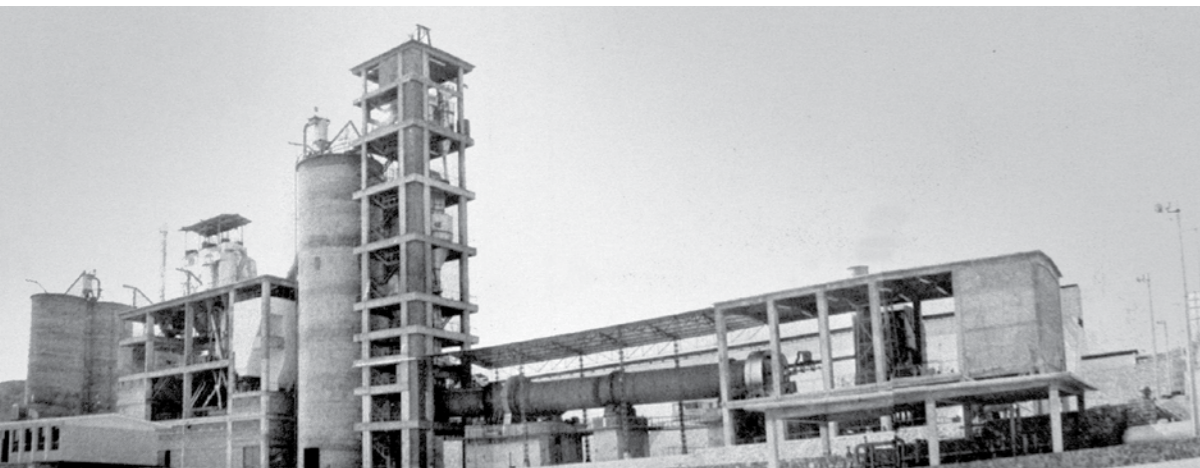


En 1964, al término del año, el Presidente del Consejo Miguel Márquez Terrazas fijó una nueva meta, y para alcanzarla era necesaria la ampliación y remodelación de la planta.

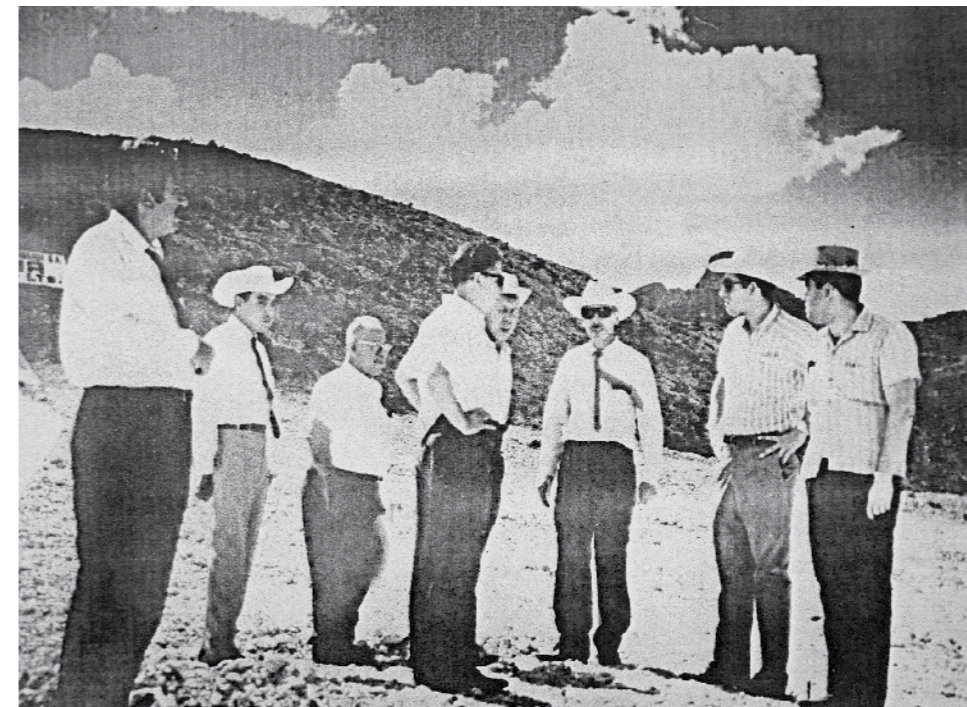
Un año después, en 1965, se informa que la inversión realizada para lograr las 870 toneladas diarias alcanzó una cifra superior a los 26 millones de pesos.

La capacidad instalada había ido en aumento. Siguiendo la ruta del mercado ya sumaba 270,000 toneladas, gracias al crecimiento de la planta y las instalaciones de la Línea 3 que incluía un horno, un molino y nuevos silos. Así, la capacidad instalada en este año respondía a metas y objetivos planteados tres años atrás.

El capital social había ido en aumento / Installed Capacity on the Rise



← Otra inversión estaba cerca, Planta Juárez.
Another investment was imminent. Planta Juárez.



Se puso a discusión la idea de abrir una nueva planta de la empresa en Ciudad Juárez.

← Planear es un arte. Inicio de la construcción de Planta Juárez.
The art of planning: starting construction of the Juárez Plant.

Discussion began on the idea of opening a new company plant in Ciudad Juárez.

Fue en este año cuando se puso a discusión la idea de abrir una nueva planta de la empresa en Ciudad Juárez. Esta inquietud nacida mucho tiempo atrás, cuando se llevó a cabo una investigación para confirmar la presencia cercana de yacimientos de piedra caliza, arena y arcilla de buena calidad y además previsiones de planes futuros, se adquirieron terrenos en aquella ciudad. Finalmente el plan de instalar la nueva planta se apresuró, a partir de dos premisas: el crecimiento del mercado fronterizo y la posibilidad de exportar y el posible interés de otras empresas cementeras en abrir una planta cercana a la frontera.

La decisión estaba tomada y la Presidencia dio a conocer el proyecto; se trataba de la adquisición de una planta productora de cemento de fabricación alemana de la empresa Kloeckner Humboldt Deutz. El plan de la obra, financiado con crédito de un banco alemán y recursos propios, contempló la puesta en marcha de la nueva planta para 1972. Esta previsión se cumplió. El desarrollo económico del país mostraba signos positivos, un chihuahuense distinguido había presidido la Secretaría de Hacienda, Antonio Ortiz Mena, creador de la estrategia de gobierno conocida como "Desarrollo estabilizador".

This was the year when discussions began on the idea of opening a new plant in Ciudad Juárez. This contemplation took root many years before, when a study was conducted to confirm the nearby presence of high quality sand, clay, and limestone deposits. With an eye toward future plans, land in Ciudad Juárez was acquired. Finally, the plan to install the

new plant gained momentum based on two basic premises: growth of the border market; hence export possibilities and the potential of other cement companies opening plants close to the border. The decision was made and the Chairman announced the upcoming project. A German cement production plant owned by Kloeckner Humboldt Deutz was to be acquired.

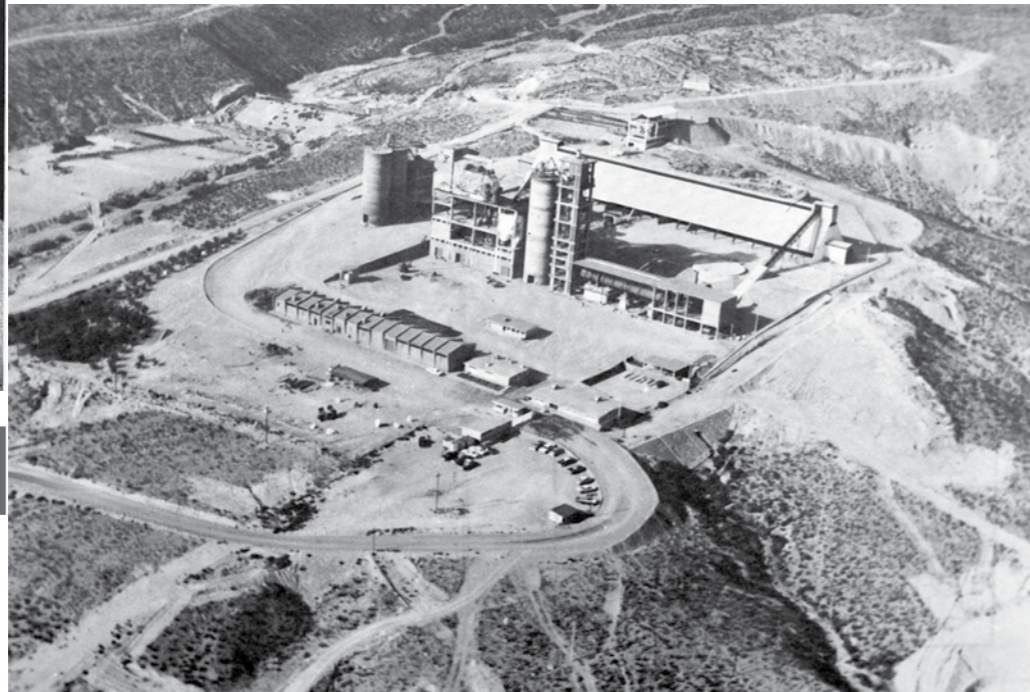
The projected initiative, financed by credit from a German bank and the company's own funds, contemplated having the new plant on line by 1972. And so it was... The country's economic development was looking good, and a distinguished gentleman from Chihuahua, Antonio Ortiz Mena, led the Ministry of the Treasury, creator of the government strategy known as "Stabilizing Development."

Un relevo transitorio/ Víctor Cruz Márquez / A Transitional Hand-off / Víctor Cruz Márquez



← Víctor M. Cruz Márquez.

Planta Juárez. →
Juárez Plant.



En su último informe, el ingeniero Miguel Márquez Terrazas reflexionó en voz alta acerca de la marcha de la empresa: iniciamos una nueva etapa en 1947 con una capacidad de producción de 40,000 toneladas anuales y 23 años después contamos con una capacidad para producir 270 mil toneladas anuales, sin embargo señaló su preocupación por la presencia de la competencia, fenómeno que motivó la instalación en el menor tiempo posible de la flamante planta de Ciudad Juárez. En esta ocasión anunció su retirada y la de Jesús Espinosa al puesto de Director y con esto daba aliento a un cambio generacional. Para que este cambio fuera posible, contribuyó a la formación y capacitación de nuevos administradores, ejemplo

de ello fueron: Bertha Martínez, Sergio Trujillo y Víctor Delgado. Fungió durante un breve período como Director General de la Empresa Eduardo Bandala.

Correspondió a Víctor M. Cruz Márquez asumir la Presidencia del Consejo de Administración y a Federico Terrazas Torres la vicepresidencia. Graduado en la Universidad de Stanford, el nuevo Presidente había sido Gerente del Banco Comercial Mexicano y consejero de Cementos de Chihuahua durante varios años. Al efectuarse este cambio, en el país se anunciaba el fin del modelo conocido como "Desarrollo estabilizador" y la llegada a la Presidencia de Luis Echeverría Álvarez, que daría un giro controversial a la política del Estado.



El desarrollo económico del país mostraba signos positivos.

← Haciendo caminos.
Making tracks.

Economic development was on the rise.

In his final report, Miguel Márquez Terrazas verbally reflected on the direction of the company, by commenting "In 1947 we began a new era with production capacity of 40,000 metric tons per year. Twenty-three years later we have the capacity to produce 270,000 metric tons per year." However, he did allude to his concern about the rising competition. This inspired them to install the brand new Ciudad Juárez plant as quickly as possible. That's when Mr.

Márquez announced his retirement and that of Jesús Espinosa as CEO. This announcement gave way to the generational changes that would be required. In order to make these changes conceivable, he had sought to develop and train new administrators, including Bertha Martínez, Sergio Trujillo, and Víctor Delgado. During a brief period, Eduardo Bandala served as CEO of the company.

It was up to Víctor M. Cruz Márquez to take on the helm of the Board of Directors,

with Federico Terrazas Torres as Vice Chair. A Stanford University graduate, Víctor M. Cruz Márquez the new Chairman had been manager of the Banco Comercial Mexicano and member of the Board of Directors of Cementos de Chihuahua for several years. At this time, the country was facing the end of the government's economic strategy, known as "Stabilizing Development" and the arrival of President Luis Echeverría Álvarez, who would challenge State policy in a controversial direction.

Nuevos mercados - La planta de Ciudad Juárez / New Markets - The Ciudad Juárez Plant

La construcción de la planta de Juárez se llevó a cabo en un periodo difícil para la economía del país por la recesión en Estados Unidos. Con motivo de la construcción de esta nueva planta, se contrató un crédito con un banco alemán en marcos que después fue una carga para la empresa por la inestabilidad en la que cayó el dólar con relación a las monedas europeas y se agravó por la devaluación del peso con respecto al dólar americano.



← Planta Juárez.
Juárez Plant.

Sin embargo, pese a esa situación, los trabajos no se detuvieron y la planta de Ciudad Juárez hizo sus primeras pruebas de producción para ser inaugurada en 1972 con la presencia del Presidente de la República, Luis Echeverría Álvarez. La inversión fue de 53 millones de pesos para una cifra inicial de producción de 140,000 toneladas anuales.

La construcción de la planta de Juárez se llevó a cabo en un periodo difícil para la economía del país.

Construction of the Ciudad Juárez plant took place during vexing economic times due to the recession in the United States. With construction of the new plant as the motivating factor, a loan was acquired with a German bank in marks; which would later become a burden for the company, due to the instability caused by the fall of the dollar against European currencies and aggravated

by the devaluation of the peso with respect to the U.S. dollar.

Nonetheless, despite these challenges, the projects continued and the Ciudad Juárez plant carried out their first production tests and opened in 1972 with Mexican president Luis Echeverría Álvarez there to witness this memorable occasion. The 53-million peso investment had an initial production of 140,000 metric tons per year.



← Equipo de construcción Juárez.
Juárez construction team.

Construction of the Juárez plant took place during a difficult time for the Mexican economy.

Nuevas relaciones laborales / New Labor Relations



Como resultado de las inquietudes planteadas por los trabajadores y con el fin de modernizar las relaciones con el Sindicato en el interior de la empresa y de establecer mecanismos adecuados a los tiempos que se vivían, se creó la dirección de Recursos Humanos y Relaciones Internacionales. Para estas fechas ya se había designado a Pedro Kominik como Director de la empresa quien trabajo con una propuesta novedosa, le dio un nuevo carácter a la relación empresa-empleados, mejorando sensiblemente las condiciones de trabajo de los obreros.

Para responder a la situación económica que se vivía en estos años, fue necesario mejorar los sistemas de distribución para

hacer frente a la competencia. Fue en esta fecha cuando se creó el departamento de Comercialización y Atención a Clientes; además, se planeó la compra del molino de cemento número 2, marca Traylor en Planta Chihuahua, con la idea de aumentar la producción y ampliar el mercado. Los esfuerzos realizados en aquellos momentos podrían resumirse de la siguiente manera: resistir la competencia, mejorar la distribución, aumentar la productividad, crear nuevos productos, ser más eficiente en la competencia del mercado, y finalmente, asomarse a Texas y Nuevo México promoviendo las ventas y enfrentando los reclamos de los productores de cemento en Estados Unidos.

The office of Human Resources and International Relations was created as a result of concerns lodged by workers, as a means to improve the internal relationships with the union and put in place mechanisms for a relatively more modern era. By this time, Pedro Kominik had been appointed as the company's CEO. He worked with renewed determination and advanced a new approach toward the company-employee relationships; resulting in noticeable improvements toward the working conditions for the workforce.

In order to cope with the economic situation of the time, it was necessary to improve

the distribution systems in order to gain a competitive edge. This is when the department of Commercialization and Customer Services was created. They purchased a Traylor brand Cement Mill No. 2 — for the Chihuahua Plant— with the aim of increasing production and expanding the market. Efforts carried out at that time could be summed up as follows: avert competition, improve distribution, increase productivity, create new products, gain efficiency in market competition, and finally, turn to Texas and New Mexico for increasing sales and concurrently dealing with the ongoing claims of U.S. cement producers.



← La gente GCC lo más importante de la empresa.

The GCC personnel are what matter most to the Company.

The purchase of Cement Mill No. 2 —a Traylor make for the Chihuahua Plant— was planned with the objective of increasing production and expanding the market.

Se planeó la compra del molino de cemento número 2, marca Traylor, con la idea de aumentar la producción y ampliar el mercado

Cambio de mando. Federico Terrazas Torres

El mejor capital, la gente / Change of Leadership: Federico Terrazas Torres: People are Our Best Asset.



La salida programada de Víctor Cruz Márquez como Presidente del Consejo de Administración inauguraría una nueva época. Federico Terrazas Torres, graduado del Tecnológico de Monterrey, señaló, al iniciar su gestión, que pondría especial atención a la eficiencia del flujo productivo, calidad de los productos, capacitar al capital humano y consolidar la situación financiera.

Las circunstancias por las que atravesaba el país no eran fáciles. Habría que

enfrentar los principales retos: el pago de la deuda y confirmar la confianza de los accionistas, dar impulso a la búsqueda de nuevos mercados y entrever en el corto plazo la necesidad de aumentar la producción a pesar de los riesgos que eso implicaba.

Por otra parte, de manera temprana e incipiente, tomando en cuenta el crecimiento urbano de la ciudad de Chihuahua, fue necesario colocar en primer plano el cuidado del medio ambiente.



↑ Área de control de Planta Chihuahua.
Control area, Chihuahua Plant.

Fue necesario por primera vez colocar en primer plano el cuidado del medio ambiente.



← Nuevo Presidente del Consejo de Administración toma el mando.
The new President of the Board of Directors takes charge.

↓ Planta Chihuahua.
Chihuahua Plant.



For the first time it was necessary to make environmental concerns a priority.

The planned departure of Víctor Cruz Márquez as Chairman of the Board of Directors would inaugurate a new era. Federico Terrazas Torres, a graduate of the Tecnológico de Monterrey, indicated upon taking the position, that he would place special attention on the efficiency of the production flow, product quality, training our human asset, and consolidating finances.

The present situation in Mexico at this time was indeed complicated. You couldn't ignore the main challenges: paying off the debt, ensuring shareholder confidence, leading the search for new markets, and anticipating the short term need to increase production despite the risks entailed.

El desajuste, la competencia y la puesta en marcha del horno 4 / Maladjustment, Competition, and the Start-up of Kiln 4

Sin ignorar los peligros, con responsabilidad y dinamismo se decide convertir a Cementos de Chihuahua en una empresa de excelencia.



← El Horno 4, un hito en la historia de la empresa.
Oven Four, a milestone in the company's history.

↓ Planta Chihuahua.
Chihuahua Plant.



Without ignoring the strategic threats, the responsible and forward-thinking decision was taken to make Cementos de Chihuahua a company of excellence.

La Presidencia del Consejo daba muestras de una gran vitalidad al responder abiertamente a los problemas, con crecimiento. Aún cuando implicaba grandes riesgos se aprobó la compra del horno 4 que aumentaría considerablemente la producción. Sin ignorar los peligros, con responsabilidad y dinamismo se decide convertir a Cementos de Chihuahua en una empresa de excelencia.

Todo esto a pesar de que en 1976 el presidente Echeverría terminó con un periodo de estabilidad, propiciando una fuerte devaluación. Durante esta etapa, Pedro Kominik encabeza un importante proceso de modernización; elevando considerablemente la capacidad técnica en cada una de sus operaciones, con el fin de lograr la mayor eficiencia en el flujo productivo.

The Chairman of the Board gave numerous signs of great vitality when openly responding to problems generated by growth. Even with great risks involved, the purchase of kiln #4 was approved; which would considerably boost production. Without ignoring the strategic threats, a responsible and forward-thinking decision was taken to continue transforming Cementos de Chihuahua as a company of excellence.

This was despite the fact that in 1976 President Echeverría ended a period of stability, leading to a severe devaluation. Throughout this time, Pedro Kominik led a major modernization process. He considerably raised the technical capacity of each operation in order to achieve the greatest possible efficiency in the production flow.

En medio de la crisis, el gran crecimiento / Amid the Crisis: Major Growth



La mejora y automatización de los procesos: una tarea cotidiana.
The improvement and automation of processes: a daily task.



← Un crecimiento que no se podía detener.
Unstoppable growth.

The start-up of line 4 would have to wait for better times. But the investment had taken place.

En este año la producción aumentó sustancialmente, la línea 4 muy pronto incorporaría 610,000 toneladas anuales y bastó un año más para que la Planta Chihuahua alcanzara la cifra récord de 1,020,000 toneladas anuales, en sus dos plantas. Nadie puede olvidar que fueron años difíciles, la deuda en marcos alemanes, la baja en el mercado, y la devaluación del dólar frente a las monedas europeas se convirtió en un lastre.

La puesta en marcha de la línea 4 tuvo que esperar tiempos mejores, pero la inversión ya estaba hecha, solo quedó el recurso y la capacidad de negociar para mantener la empresa en manos de sus accionistas.

La puesta en marcha de la línea 4 tuvo que esperar tiempos mejores, pero el gasto ya estaba hecho.

This year production increased substantially. Line #4 would be quickly incorporated to produce 610,000 metric tons per year. It would only be another year before the Chihuahua Plant would reach a record high of 1,020,000 annual tons between the two plants. No one will forget how harsh these years were. The debt in German marks, the downturn in

the market, and the devaluation of the dollar against European currencies became a burden.

The start-up of line 4 would have to wait for better times, although the investment had already been made. Keeping the company firmly in the hands of its shareholders was a matter of resources and negotiating capacity.

La crisis / The Crisis

Cementos de Chihuahua vivía momentos difíciles motivados por la recesión en E.U. y la devaluación del dólar.



↑ La crisis no frenó el desarrollo.

The economic crisis didn't impede development.



Este año será recordado como la época más difícil de la empresa, un Consejo con dirección cohesionada y fuerte logró sacarla adelante.

Como anteriormente se dijo, Cementos de Chihuahua vivía momentos complicados motivados por la recesión en Estados Unidos, la crisis generada por la expropiación bancaria y la devaluación del dólar frente a las monedas europeas, afectó el pago de la deuda adquirida con el Banco Alemán para financiar la planta en Ciudad Juárez.

Por aquellos días, el Director General Guillermo Barney Almeida, quien había sustituido a Pedro Kominik por haber sufrido un grave accidente, planteó medidas encaminadas a paliar la crisis y estableció para ello un mecanismo para controlar todos los factores: producción, ventas, distribución, finanzas y respaldo laboral, todo se resolvió desde un Cuarto de Guerra. Al mismo tiempo Bertha Martínez y Jorge Sánchez Baca negociaron con los proveedores, acreedores y con los bancos para reestructurar la deuda.

This year will be remembered as the company's most challenging time; notwithstanding a cohesive and united Board that did not succumb to these trying times.

As noted above, Cementos de Chihuahua was experiencing a low point in its path, due to the recession in the United States, the bank expropriation crisis, and the devaluation of the dollar against European currencies. This adversely impacted the payment of the debt acquired with the German bank to finance the Ciudad Juárez plant.

By this time, CEO Guillermo Barney Almeida, who had taken Pedro Kominik's place after the latter was involved in a serious accident, put in place measures aimed at alleviating the menacing crisis. He established a mechanism for total control of production, sales, distribution, finances, and labor support. It was all conducted from Cementos de Chihuahua's war room. At the same time, Bertha Martínez and Jorge Sánchez Baca negotiated with suppliers, creditors, and banks to restructure the debt.

Cementos de Chihuahua was going through harsh times due to a U.S. recession and devaluation of the dollar.

Antigua Planta → de Concretos Chihuahua.

Former Plant of Concretos Chihuahua.



Un respiro, se crea FICORCA / Creation of FICORCA: A Breath of Air

Planta Chihuahua.
Con eficiencia se
hizo frente a la
crisis.

Chihuahua Plant.
Paying special
attention to
efficiency, we were
able to face the
economic crisis.



A

nte la gravedad del problema financiero del país, derivado de la expropiación bancaria, el Gobierno de Miguel de la Madrid estableció en 1983 el Fideicomiso para la Cobertura de Riesgos Cambiarios (FICORCA). El Gobierno ofreció a sus acreedores bancarios la posibilidad de canjear en forma voluntaria parte de sus tenencias de deuda mexicana a cambio de bonos nuevos.

La incorporación al FICORCA representó un alivio a las empresas mexicanas y por supuesto a Cementos de Chihuahua.

Los banqueros americanos pusieron una serie de condiciones para reestructurar los adeudos, la empresa dio seguimiento puntual a este asunto y llevo a buen término las negociaciones.

La empresa decidió trabajar sobre un sistema de pagos de capital creciente con pequeños pagos al principio. Esta acción animó a empleados y directivos ya que empezaron a ver "la luz al final del túnel".

Las medidas económicas de esos días para enfrentar el gasto y la deuda mejoraron sustancialmente el flujo de efectivo, fueron necesarios cinco largos años para que la empresa saliera de esta situación. Sin duda esta década dejaría huellas memorables de cómo sobrevivir a la adversidad. El Presidente del Consejo Federico Terrazas Torres estuvo atento, liderando a un equipo esforzado que sacó adelante a la empresa.

La empresa decidió
trabajar sobre un sistema
de pagos de capital
creciente y pequeños
pagos a los vencimientos.

↓ El cuidado de cada detalle
ayudó a salir de la crisis.

Meticulous attention to
detail helped us emerge
from the crisis.



The Company decided to partake in a system of growing capital payments with minimal contributions toward the principal.

Faced with a major financial crisis in the country due to bank expropriation, in 1983, the administration of President Miguel de Madrid established the Escrow for Exchange Rate Risks (FICORCA). The government offered bank creditors the chance to voluntarily exchange part of their holdings of Mexican debt in return for new bonds.

The creation of FICORCA brought relief to many Mexican companies; Cementos de Chihuahua included.

American bankers established a series of conditions to restructure debts. Cementos de Chihuahua promptly responded with detailed monitoring and brought negotiations to a positive conclusion.

It decided to partake in a system of growing capital payments with minimal contribution to the principal. This encouraged employees and executives who could finally see the "light at the end of the tunnel."

This economic formula for coping with expenses and debt improved cash flow significantly. It would essentially take five long years before the company would be in the clear. This decade would leave lasting lessons on how to overcome adversity. The Chairman of the Board, Federico Terrazas Torres was swift in his actions; Hence leading a hardworking team that kept the company moving forward.

Las Alianzas / Alliances



← Lorenzo Zambrano Treviño.



↓ Sala de control Planta Samalayuca. Samalayuca's Plant control room.



↓ Personal Planta Chihuahua. Chihuahua Plant Personnel.



↓ Nuevos accionistas, nuevos emprendimientos. New investors, new ventures.

La presencia de CEMEX en la mesa de discusión y en el capital accionario, combinaron respeto con apoyo; la alianza trajo beneficios para ambos.

The presence of CEMEX at the discussion table along with their minority interest, complemented respect with support. The alliance was mutually beneficial.

No obstante haber transitado por una larga temporada de dificultades, Cementos de Chihuahua conservó su mercado y su estructura empresarial intacta, consideró apropiado sentarse a dialogar con otras empresas cementeras y lograr también reestructurar la deuda en forma integral. Primeramente se buscó un acercamiento con Cementos Tolteca que presidía Bernardo Quintana Arrijoja. Las pláticas se iniciaron en forma interesante pero la inesperada muerte de Don Bernardo complicó el seguimiento. A pesar de ello se intentó continuar las pláticas con sus

sucesores cuando surgió la oportunidad de negociar con CEMEX. Después de breves y cordiales pláticas con su amigo Lorenzo Zambrano Treviño se llegó a un entendimiento a través del cual CEMEX tomaba una participación minoritaria en Cementos de Chihuahua y esta empresa reestructuraría cabalmente sus pasivos. En todas estas negociaciones tuvieron una participación destacada Salvador Terrazas Baeza y Martha Rodríguez Rico. La asociación con CEMEX subsiste exitosamente hasta la fecha, ahora con el liderazgo de sus amigos Rogelio Zambrano Lozano y en la dirección Fernando González Olivieri y Juan Romero Torres.

Despite having gone through a long and difficult period, Cementos de Chihuahua preserved its market and ultimately kept the company structure intact. Its best option was to dialogue with other cement companies and thoroughly restructure its debt in a consolidated manner. It first sought out Cementos Tolteca, led by Bernardo Quintana Arrijoja. The dialogs were promising enough at the onset,

but the unexpected death of Don Bernardo truly disrupted any follow-up. Despite this unfortunate event, Cementos de Chihuahua made every effort to continue having discussions with his successors. Forthwith came the chance to initiate negotiations with CEMEX. After a series of brief, cordial talks with the amicable Lorenzo Zambrano Treviño, an agreement was reached; CEMEX would take a

minority interest in Cementos de Chihuahua while the latter would fully restructure its debts. Salvador Terrazas Baeza and Martha Rodríguez Rico were instrumental in all these negotiations. The partnership with CEMEX continues to work successfully to this day, now under the leadership of Rogelio Zambrano Lozano, with Fernando González Olivieri and Juan Romero Torres heading management.

El proyecto de excelencia / The Project of Excellence



Se sientan entonces las bases de un futuro que ya se veía venir en el corto plazo.

↑ La excelencia reflejada en cada una de sus acciones.

Excellence reflected in each one of the actions.



← Construccentro Chihuahua, un canal más para atender mejor a nuestros clientes.

Chihuahua Construccentro, another channel to better serve our clients.

The foundations for a future already in the short-term horizon were solidly established.

Ahora la modernidad sería vista en función de un proyecto de excelencia para lograr crecimiento, productividad y calidad total. Estas políticas también mejoraron el ingreso de los trabajadores, lograron con ello el respaldo y la garantía del éxito.

En este proceso, además del liderazgo mostrado frente a la dificultades por el Presidente del Consejo, Federico Terrazas Torres, es muy importante destacar la participación de su Director General, Manuel Milán, hombre clave en conjugar diversos factores de la producción, y por otra parte, preparar el regreso a la

Bolsa de Valores, de lo que sería muy pronto GCC como signo notorio de estos días, en los que la globalización era ya la señal de los nuevos tiempos.

Es en este momento cuando se gesta una nueva cultura en la empresa que permite no descuidar ningún detalle y por lo tanto, permea todas las estructuras para lograr una organización de alto desempeño.

Se sientan entonces las bases de un futuro que ya se veía venir a corto plazo y para ese futuro habían de crearse las condiciones financieras, técnicas y de mercado para enfrentar, a pesar de las dificultades, los compromisos y la expansión de la empresa.

Going forward, Modernization would take center stage in a project of excellence to achieve growth, productivity, and total quality. These policies also improved worker earning and ultimately resulted in the employees feeling supported and gaining assurance of their potential for success.

In addition to the leadership in the midst of adversity displayed by Chairman of the Board Federico Terrazas Torres, it's

important to note CEO Manuel Milán's critical contributions. Mr. Milan was instrumental in coalescing several production factors as well as preparing for a creditable return to the Mexican stock Exchange. Globalization was now a sign of the times and a path to the future for the soon-to-be GCC."

It was during Mr. Milan's timeframe when a culture of innovation took root in the company; one that would allow Cementos de Chihuahua to partake in a Continuous

Improvement focused organization that could now support a high performance environment. Hence, the foundations for a bright future that was now reachable was established. To enhance this favorable future it was necessary to create the right financial, technical and market condition as a means to adhere to the company's commitment to focus on the expansion of the plant.

Se crea el Grupo GCC / Creation of GCC

Se crea GCC. →
GCC was created.

Según consta en el archivo histórico de la empresa, en 1991 nació el grupo Cementos de Chihuahua, S.A. de C.V., ahora llamada GCC.



According to company archives, Grupo Cementos de Chihuahua, S.A. de C.V. (GCC) was established in 1991.



↑ Equipo que inició el proyecto de Planta Samalayuca.
The team which started the Samalayuca Plant Project.

Según consta en el archivo histórico de la empresa, en 1991 nació Grupo Cementos de Chihuahua, S.A. de C.V. (GCC) como empresa controladora; muy pronto, apenas un año después, en 1992 colocó 25.9 % de su capital en la Bolsa Mexicana de Valores, esto le permitió financiar nuevas operaciones como fue la expansión más allá de la frontera con la adquisición de una planta de cemento en Nuevo México y poco después

la construcción de una nueva planta de producción de cemento en Samalayuca, Chihuahua, poblado localizado a 35 km. de Ciudad Juárez, la cual -como veremos- inició operaciones en 1995. Nuevamente en todas estas actividades y negociaciones para ingresar a la Bolsa Mexicana de Valores la actuación de Salvador Terrazas Baeza, Martha Rodríguez Rico, Manuel Milán Reyes y Jaime Fernández Horcasitas.

According to the company's historical archives, Grupo Cementos de Chihuahua, S.A. de C.V. (GCC) was born as a holding company in 1991. In 1992, just one year later, 25.9% of its capital was placed in the Mexican Stock Exchange; making it possible to finance new operations beyond the Mexican Border ; such as the acquisition of a cement plant in New Mexico. In order to continue their presence on the U.S. border, shortly

thereafter, the construction of a new cement production plant in Samalayuca, Chihuahua, located 35 km from Ciudad Juárez commenced. As it will be discussed later, it started up in 1995. Salvador Terrazas Baeza, Martha Rodríguez Rico, Manuel Milán Reyes, and Jaime Fernández Horcasitas were again key players in all these activities and negotiations that included the company's participation in the Mexican Stock Exchange.

Planta Tijeras / Tijeras Plant



↑ La Planta Tijeras, una señal que apunta al futuro.
The Tijeras Plant, a sign pointing to the future.

En la búsqueda permanente de nuevos mercados se abrió la posibilidad de incursionar en el mercado norteamericano.

The ongoing search for new markets led to the possibility of making inroads into the U.S.

↓ Planta Tijeras en Albuquerque, Nuevo México.

The Tijeras Plant in Albuquerque, New Mexico.



En la búsqueda permanente de nuevos mercados se abrió la posibilidad de incursionar en el mercado norteamericano, se trataba de una opción pensada desde hace muchos años, la oportunidad de adquirir una fábrica de cemento en el territorio de los Estados Unidos de Norteamérica.

En 1994, GCC a través de la compañía subsidiaria de Estados Unidos GCC Río Grande Inc., adquirió una planta productora de cemento localizada en Tijeras, Nuevo México, con una capacidad de producción de 440,000 toneladas anuales. Esta planta está localizada a 20 millas al este de la ciudad de Albuquerque, principal ciudad del estado. Adicionalmente, GCC Río Grande Inc. adquirió dos

terminales de distribución de cemento localizadas en las ciudades de Albuquerque, Nuevo México y El Paso, Texas.

Se iniciaba así un nuevo capítulo en la historia de la empresa, se trataba de un aprendizaje que con el tiempo daría sus frutos. Desde el principio la dirección de Grupo Cementos de Chihuahua entendió de manera plena que esta nueva experiencia requería de una comprensión clara de la tarea que se tenía enfrente. La premisa fue actuar sin apresuramientos, respetando la experiencia de quienes trabajaban en esa fábrica. La práctica de dirigir aprendiendo dio resultados, hoy la Planta Tijeras se ha modernizado para cumplir ampliamente con las exigencias del mercado.

In constant search for new markets, the possibility of making inroads into the U.S. market appeared more realistic. The possibility of purchasing a cement factory in the United States of America had long been considered.

In 1994, GCC, through U.S. subsidiary GCC Río Grande Inc., acquired a cement production plant located in Tijeras, New Mexico, with production capacity of 440,000

metric tons per year. The plant was located 20 miles east of the State's largest city, Albuquerque. Furthermore, GCC Río Grande Inc. acquired two cement distribution terminals in the cities of Albuquerque, New Mexico, and El Paso, Texas.

Consequently, began a new chapter in the company's history. It was a learning experience that would bear fruit in due time. From the beginning, the Leadership

of GCC fully understood that this new chapter would require a well-defined view of the tasks ahead. The idea was to act in a timely manner but without haste; respecting and appreciating the experiences of those who had worked at the factory. The practice of leading and learning gave prompt results. Today, the Tijeras Plant has modernized to fully meet market demands.

El TLCAN y el Proyecto Frontera Planta Samalayuca / NAFTA and the Border Project Samalayuca Plant



↑ Planta Samalayuca.
The Samalayuca Plant.

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), firmado por Estados Unidos, Canadá y México, abrió el panorama para las empresas de los tres países, este acuerdo dejaba libre el camino de GCC en otros mercados de la Unión Americana; el regreso a la Bolsa, abrió nuevas posibilidades y los ingresos bursátiles hicieron pensar seriamente en el proyecto Frontera.

Todo ocurrió de acuerdo con el plan trazado, construir en la frontera, ahí

donde la materia prima estaba disponible y con la infraestructura necesaria: ferrocarril, electricidad, agua, gas y desde luego, en la puerta del mercado más grande del mundo.

La Planta Samalayuca con una inversión de 170 millones de dólares fue diseñada y construida con la más avanzada tecnología por un grupo de ingenieros y técnicos de GCC. Esta planta totalmente automatizada, operada con 90 personas, tiene una capacidad de producción de

1,070,000 toneladas anuales y además cuenta con una cantera para la obtención del 98 % de la materia prima que utiliza y una reserva probada de 150 años.

Este proyecto que encontraría parte de su financiamiento en la actividad bursátil fue una agradable sorpresa para la región fronteriza del país. A unos minutos de Ciudad Juárez, junto a las Dunas de Samalayuca, surgió una planta definida como *state-of-the-art*. En ese momento se le consideró la joya de la empresa.

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte abrió el panorama para las empresas de los tres países.

The North American Free Trade Agreement opened the panorama for companies from the three countries.



↑ Planta Samalayuca: signo de los nuevos tiempos.
The Samalayuca Plant: a sign of new times.

The North American Free Trade Agreement (NAFTA), signed by the U.S., Canada, and Mexico, opened the horizon for companies from these countries. Pun intended, the agreement paved the road for GCC in other U.S. markets. The return to the Mexican Stock Exchange led to novel possibilities; additionally the Mexican Stock Exchange earnings made it possible to think seriously about the flourishing border project.

It all happened according to plan: build on the border where raw material was available together with the necessary infrastructure —rail, electric power, water, and gas—and, of course, on the doorstep of the world's largest market.

The Samalayuca Plant, with an investment of 170 million dollars, was designed and built with the most advanced technology afforded by a team of GCC engineers and technicians. The fully automated plant, operated by 90 people, has a production capacity of 1,070,000 annual metric tons as well as a quarry for obtaining 98% of the raw material used and a verified reserve of 150 years.

This project, which was partially funded by stock market activity, was a pleasant surprise for Mexico's border region. A few minutes from Ciudad Juárez, next to the Samalayuca Dunes, this state-of-the-art plant emerged. At that time it was considered the company's gem.



↑ Inauguración de Planta Samalayuca.
Inauguration of the Samalayuca Plant.

La crisis de diciembre / The December Crisis



↑ El desplome de la economía obligó a ajustes severos.
The economic slump required the company to make major adjustments.

En este año el país tuvo un desplome económico casi equiparable a otros momentos difíciles.

The year the country experienced a severe economic downturn nearly on par with other trying times.



← La exportación, uno de los caminos para enfrentar la crisis.
Exports were one of the ways to face the crisis.

En este año el país tuvo un desplome económico casi equiparable a otros momentos difíciles. La gran devaluación cambió la situación de las empresas de un día para otro.

enfrentar la crisis gracias a su sólida situación financiera, reforzada por el incremento de las exportaciones y la productividad lograda con la aplicación del proyecto de calidad total.

Sin embargo, en esta ocasión, a diferencia de lo ocurrido en 1982, GCC pudo

A pesar de la crisis de 1994, la adquisición de la Planta Tijeras y la puesta en marcha

de la Planta Samalayuca crearon condiciones para que en esos próximos cinco años se diera un proceso de institucionalización y el establecimiento de normas de funcionamiento reguladoras de todos y cada una de los procesos de producción, distribución, ventas e inversión.

The country experienced a severe economic downturn nearly on par with other trying times previously described. The major devaluation changed the companies' circumstances from one day to the next.

However, unlike in 1982, this time GCC was able to face the crisis thanks to its strong financial situation that had been strengthened by an increase in exports and productivity achieved by committing to the total quality project.

Despite the 1994 crisis, the acquisition of the Tijeras Plant and the start-up of the Samalayuca Plant created the necessary conditions so that over the next five years, a process of institutionalization and the establishment of regulatory operating standards for each and every one of the production, distribution, sales, and investments processes could take hold.

Planta Juárez, fabricación bajo demanda / Juárez Plant: On-demand Manufacturing



↑ La producción de cementantes especiales reforzó la existencia de Planta Juárez.
The production of special cements proved the worth of the Juárez Plant.



La construcción de la planta de Juárez se llevó a cabo en un periodo difícil para la economía del país.



← Producción de bloque de concreto.
Production of concrete blocks.

Construction of the Juárez plant took place during a difficult time for the Mexican economy.

Se sabía que al arrancar la planta de Samalayuca la Planta Juárez debía dedicarse a otros productos, por lo que se destinó a la fabricación de cementos de características especiales, dentro de los cuales sobresale un cemento de fraguado rápido (cemento sulfoaluminoso). Hasta la fecha siguen produciendo muy exitosamente estos cementantes que principalmente se exportan.

The startup of the Samalayuca Plant justifiably meant a change of direction for the Juárez Plant. Which is why it was converted to produce cements with special features; quick-setting cement (aluminum sulfate cement) being the star. These cements continue to be produced to date; primarily for export.

La mirada al nuevo siglo / Looking to the New Century



Automatización, → la clave para hacer más eficientes los procesos.

Automation: key to making processes more efficient. the ways to face up to crisis.

La llegada del siglo XXI fue vista con optimismo. El Grupo crece a partir de las filiales que ofrecen nuevos productos y servicios. Es precisamente este año cuando se crea la Dirección de Gestión Tecnológica con el propósito de desarrollar nuevos proyectos de prestación de servicios.

Para estas fechas, GCC ya había aprendido de su experiencia como inversionista en el mercado de la frontera. Esa experiencia le había permitido establecer la diferencia entre fabricar cemento y administrar un negocio en los Estados Unidos. Esto último implicaba el conocimiento del marco legal, los usos y costumbres dentro de una estructura industrial y de mercado

distinta, así como las nuevas relaciones con los empleados y las formas de operación en otro país.

El reto para GCC en Estados Unidos fue enfrentarse con una actitud inteligente, humilde y de respeto, donde lo fundamental era rodearse de los que tenían en planta el conocimiento y la experiencia, establecer las pautas de dirección, al mismo tiempo que se aprendía y se daba el proceso de adaptación. Al amalgamar los valores de culturas diferentes, entendiendo incluso que había diferencias entre los comportamientos en Chihuahua, Texas y Nuevo México, se vencieron los temores y se rompió la barrera del idioma.

The arrival of the 21st century was met with great optimism. The group matured via subsidiaries, offering new products and services. It was precisely in 2000 when the Technology Management Office was created to develop new service provision projects.

By this time, GCC had learned from its experience as an avid investor in the border market. That experience afforded them to learn the difference between making cement and conducting a business in the United States. The latter meant understanding the legal framework, norms and customs in the industrial structure, a

different market, as well as new relationships with employees and operating practices in another country.

The challenge for GCC in the United States was to put forth an intelligent, humble, respectful attitude where it was essential to be surrounded by individuals who had the knowledge and experience to establish the most consistent management practices. It was indeed a matter of being aware of the adaptation process. By incorporating the values of the respective cultures, and simply understanding and appreciating the different behaviors between Chihuahua, Texas, and New Mexico, fears were quelled and the language barrier was broken.

The challenge for GCC in the United States was faced with an intelligent, humble, respectful attitude.

El reto para GCC en Estados Unidos se enfrentó con una actitud inteligente, humilde y de respeto.

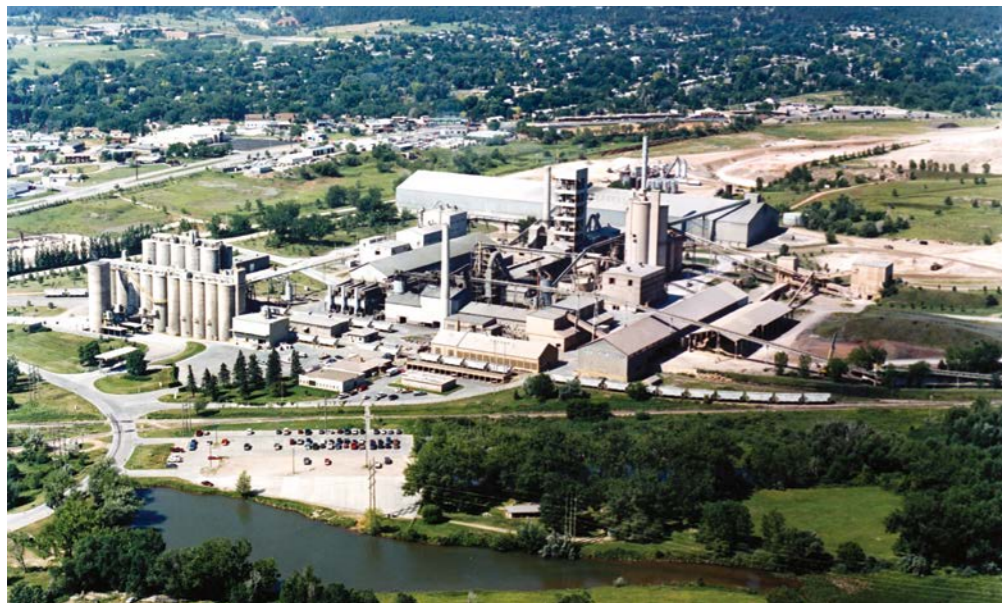


Empleados Planta → Tijeras.

Tijeras Plant employees.

Planta Rapid City/ Rapid City Plant

Previendo que sus planes de crecimiento requerían de apoyo técnico especializado, la empresa estableció programas de capacitación del personal acordes con los perfiles que reclamaba la globalización y la internacionalización de los proyectos.



← Planta Dacotah/Rapid City un hito importante en la estrategia de crecimiento de GCC.

Dacotah/ Rapid City Plant, an important landmark for GCC's growth strategy.

En marzo de 2001, GCC expandió sus operaciones en Estados Unidos mediante la incorporación de GCC Dacotah, Inc. que adquirió los activos cementeros y capital de trabajo de Dacotah Cement localizados en el estado de Dakota del Sur y propiedad del gobierno del mismo estado. Esta planta localizada en la ciudad de Rapid City cuenta con una capacidad anual de producción de cemento de 950 mil toneladas. Con esta adquisición, GCC aumentó su

capacidad de producción alcanzando 3.65 millones de toneladas métricas. Fue entonces evidente que expandir mercados mediante adquisiciones requirió de un gran esfuerzo, acompañado de importantes créditos que elevaron los pasivos bancarios y bursátiles. Nuevamente GCC acudió al mercado de valores para la obtención de parte de esos recursos, utilizando la entonces novedosa figura de los Certificados Bursátiles.



In March 2001, GCC expanded its operations in the United States via the incorporation of GCC Dacotah, Inc.

En marzo de 2001, GCC expandió sus operaciones en Estados Unidos mediante la incorporación de GCC Dacotah, Inc.

Foreseeing that the growth plan would require specialized technical support, the company set up workforce training programs in accordance with the profiles demanded by globalization and the internalization of designated projects.

In March 2001, GCC expanded operations in the United States by incorporating GCC Dacotah, Inc., which acquired the cement assets and labor capital of Dacotah Cement in South Dakota; formerly owned by that State's government. The Rapid City plant presently has an annual production capacity of 950,000 tons of cement. With this acquisition, GCC grew its production capacity, reaching 3.65 million metric tons per year. It became clear that expanding into markets via acquisitions required huge amounts of determination, accompanied by major credits that raised bank and market liabilities. Once again, GCC depended on the Mexican Stock market to obtain part of the funds needed, using the then novel tool of stock certificates.

Cementera en Bolivia / Bolivia Cement Plant

Incurción en →
el mercado
sudamericano.
A foray into the
South American
market.



Una de las condiciones esenciales para el fortalecimiento de una empresa es sin duda su capacidad para expandir sus mercados y esto puede darse con mayor facilidad cuando aparece como opción el poder incidir en otros mercados independientemente de su posición geográfica. Esta concepción del mercado y de las formas de expansión impulsó a GCC a emprender un proyecto en Sudamérica.

En septiembre de 2005, GCC adquirió 47.02% del capital de Sociedad Boliviana de Cemento S.A. (SOBOCE) la empresa de cemento más grande de Bolivia, con una participación

efectiva del 70% en el mercado boliviano. Esta adquisición representó para GCC su entrada al importante mercado sudamericano, así como la diversificación de su ventas e ingresos en un mercado con buenas expectativas de crecimiento. La operación resultó exitosa, de acuerdo con las estimaciones que llevaron a GCC a participar e invertir en plantas en el exterior, sin embargo la decisión del Gobierno de Bolivia de nacionalizar FANCESA, en la cual SOBOCE participaba en un 33.4%, hicieron pensar a la Dirección de GCC en desinvertir en Bolivia y enfocar sus esfuerzos de expansión en otros mercados regionales.

En septiembre de 2005, GCC adquirió 47.02% del capital de Sociedad Boliviana de Cemento S.A.



← Una experiencia para reconocer mercados regionales.
Expertise in recognizing regional markets.

In September 2005, GCC acquired 47.02% of the capital of Sociedad Boliviana de Cemento S.A.

One of the basic means for strengthening a company is without a doubt, its capacity to expand its markets independent of the geographic locations of the opportunity in question. This conception of markets and the drive for expansion pressed GCC to undertake a South American endeavor.

In September 2005, GCC acquired 47.02% of the capital of Sociedad Boliviana de Cemento, S.A. (SOBOCE), Bolivia's largest cement producer, with a 70% share of the Bolivian

market. This acquisition meant GCC's entrance into the giant South American market, as well as diversification of its sales and earnings in a market with positive growth forecasts. According to estimates, the operation was successful. This led GCC to participate and invest in plants abroad. However, the decision of the Bolivian government to nationalize FANCESA, where SOBOCE had a 33.4% share, convinced GCC leadership to divest from Bolivia and refocus on expanding to closer regional markets.

Planta Pueblo / Pueblo Plant

Esta planta diseñada para la producción de 1.1 millón de toneladas anuales, inició su operación en 2007.

↓ Se amplió de manera significativa el horizonte de la empresa.
The company's prospects were widened significantly.



Con una inversión de 250 millones de dólares, GCC construyó una planta en Pueblo, Colorado, en su momento considerada una de las fábricas más modernas en cuanto a tecnología en los Estados Unidos. Esta planta diseñada para la producción de 1.1 millón de toneladas anuales, inició su operación en 2007 y atiende la demanda del estado de Colorado y Nebraska. Para la distribución eficiente del producto GCC estableció terminales de distribución en Nuevo México, Texas, Dakota del Sur, Wyoming y Colorado. Se trata de una planta altamente tecnificada operada por alrededor de noventa empleados. Este proyecto, a diferencia de los otros que operan en Estados Unidos bajo la administración de GCC,

significó una experiencia distinta y enriquecedora. Se trató de un proyecto *greenfield*, es decir, construido a partir de cero bajo la conducción y planeación de ingenieros de GCC, quienes orientaron el trabajo de las empresas que participaron en la construcción y diseño de la planta, estableciendo un estricto programa de ruta que evitara retrasos y gastos innecesarios y que además cumpliera cabalmente con las especificaciones indicadas para cada uno de los equipos y espacios que constituyen el diagrama de flujo. La Planta Pueblo, con casi diez años de operación, ha mantenido un programa permanente de modernización observando criterios de sustentabilidad financiera, social y ambiental.

With 250-million dollar investment, GCC built a plant in Pueblo, Colorado. At the time, it was considered one of the most state-of-the-art factories in the U.S. The plant started operating in 2007, with annual production of 1.1 million metric tons. The Pueblo Plant competently meets the demands for the States of Colorado and Nebraska. To insure efficient product distribution, GCC established distribution terminals in New

Mexico, Texas, South Dakota, Wyoming, and Colorado. The plant is a highly technologically driven plant operated by approximately 90 employees. This project, unlike others managed by GCC in the United States, was a different and enriching experience. It was a greenfield project, led and planned by GCC engineers who guided and directly participated in the construction and design of the plant. The engineer's previous experience, was the

key to establishing a closely managed and monitored project to prevent delays and unnecessary expenses. It fully complied with the specifications established for the respective teams and areas contained in the predetermined flow chart. The Pueblo Plant, with nearly ten years up and running, maintains an ongoing modernization program that observes the criteria for financial, social, and environmental sustainability.

The plant was designed for annual production of 1.1 million metric tons and started operating in 2007.

↓ Un paso sólido en la región central de Estados Unidos.
A firm step into the central US region.



Otra vez los avatares de la crisis / Vicissitudes of Crisis Once More

En el año 2008 la recesión aparece en la economía de Estados Unidos y esto tiene consecuencia y reflejo directo en la mexicana.

Fue necesario → expandir la red de distribución para enfrentar la caída del mercado.

Our distribution network had to be expanded to confront the market.



← Terminal de Irodale.
Irodale Terminal.

En el año 2008 la recesión aparece en la economía de Estados Unidos y esto tiene consecuencia y reflejo directo en la mexicana. Obligó a generar políticas de austeridad y ajustes en los programas de gasto en todas las entidades de la empresa, sin embargo este fenómeno fue más agudo en el mercado de la unión americana teniendo en cuenta que los costos de mano de obra son proporcionalmente mayores que en México y por lo tanto, el ajuste en las plantas norteamericanas adquirió mayor profundidad. La crisis inmobiliaria en Estados Unidos produjo la cancelación de miles de proyectos en el ámbito de la construcción de casas y en la infraestructura necesaria en esos desarrollos, ocasionando una caída de cerca del 50% del

consumo nacional de cemento, bajando de 120 millones de toneladas anuales a 60 millones, pero no solo eso, este fenómeno se presentó recién inaugurada la Planta Pueblo y a diferencia de la situación cuando se inauguró la Planta de Samalayuca, que automáticamente colocó su producción total en el mercado; Planta Pueblo tuvo que ser auxiliada creando un sistema novedoso de distribución con terminales móviles donde con una espuela de ferrocarril y un equipo portátil de descarga automática se traslada el cemento servido a granel a los camiones, con el objetivo de lograr una distribución, pensada y medida a los diferentes puntos, distribuyendo así la oferta en un territorio geográfico-económico amplio y diverso.

In 2008, the recession in the United States had direct consequences and repercussions for Mexico. It forced the implementation of austerity policies and expenditure adjustments in every company entity. Nevertheless, the recession dealt a heavier blow in the U.S. market, given that labor costs are proportionally greater than in Mexico. Consequently, the adjustment at the U.S. plants had to be greater. The real estate crisis in the U.S. brought on the cancellation of thousands of projects in the housing construction industry. The infrastructure for these developments were no longer warranted; causing a drop of nearly 50% in national cement consumption,

which plummeted from 120 million to 60 million metric tons per year. Ironically, it came shortly after the opening of the Pueblo Plant. Unlike when the Samalayuca Plant went on line, simultaneously placing its total production in the market, the Pueblo Plant had to be bolstered with the creation of a novel distribution system using mobile terminals. In this system, bulk cement deliveries were made to trucks using a rail spur and portable automatic unloading equipment to move the product. This innovative system ensured distribution as planned and timely designated to several strategic points; covering a vast and diverse geographic-economic territory.

Un alto en el camino para mirar hacia adelante /

A Pause to Look Ahead



↑ Federico Terrazas Torres.



← Planta Samalayuca.
Samalayuca Plant.

Cuando Federico Terrazas Torres asumió el cargo de Presidente del Consejo de Administración de la empresa Cementos de Chihuahua, no imaginó los acontecimientos que tendría que enfrentar. Bien es cierto que dio en 1976 un cambio de rumbo, colocando en el centro de su gestión el principal capital de la empresa definido como su gente, lo cierto es que hubo de sobreponerse a momentos difíciles y lograr en ese camino la consolidación de un grupo importante de colaboradores a los que permite hacer, actuar y experimentar sin dejar de ser un líder estricto y exigente en el cumplimiento de las tareas. Durante su gestión se lograron avances considerables en

todos los ámbitos de la empresa y se estrecharon los lazos con la sociedad en su conjunto, se lograron alianzas importantes y se continuó la expansión del mercado hacia el norte; la decisión de tomar en sus manos la compra y administración de plantas en Estados Unidos implicó una gran responsabilidad por los retos a que se tendría que enfrentar la empresa. En ese camino y consciente de la necesidad de preparar el cambio de mando, durante este último trecho creó las condiciones para dar paso al relevo que tendría lugar

en 2013, después de 37 años de estar al frente de la Presidencia del Consejo de Administración de GCC de manera ininterrumpida.

Durante todos estos años Federico Terrazas Torres contó con el apoyo y consejo de Salvador Terrazas Baeza, Manuel Milán Reyes, Martha Rodríguez Rico, Rogelio González Lechuga, Jaime Fernández Horcasitas, Juan Bueno Rascón, Daniel Méndez de la Peña, Carlos Guardiola Gasson y Mario Ruiz Terrazas, y en Estados Unidos de Enrique Escalante y Ron Henley.

Federico Terrazas Torres contó con el apoyo y consejo de Salvador Terrazas Baeza, Manuel Milán Reyes, Martha Rodríguez Rico, Jaime Fernández, Rogelio González Lechuga, Juan Bueno, Daniel Méndez de la Peña, Carlos Guardiola y Mario Ruiz Terrazas, y en Estados Unidos de Enrique Escalante y Ron Henley.

Federico Terrazas Torres had the support and advice of Salvador Terrazas Baeza, Manuel Milán Reyes, Martha Rodríguez Rico, Rogelio González Lechuga, Jaime Fernández Horcasitas, Juan Bueno Rascón, Daniel Méndez de la Peña, Carlos Guardiola Gasson, and Mario Ruiz Terrazas, with Enrique Escalante and Ron Henley in the United States.

When Federico Terrazas Torres took the position of Chairman of the Board of Directors of Cementos de Chihuahua, he never imagined the events the company would face. A change in direction certainly took place in 1976, when people were placed as the central focus of management; firmly defining the workforce as their greatest asset. Trying times certainly ensued as the company moved toward consolidating a large group of collaborators that he encouraged, taking the required actions, experimenting yet never waning from his firmness, and continuing to be a respectfully demanding leader when timely actions were needed. Under his lead considerable progress was made in all areas of the company and at the same time strengthening the bonds with society. Important alliances were made and the expansion of the market continued to the

north. The decision to conduct the purchase and administration of the U.S. plants on his watch, meant taking on great responsibility for the challenges that the company would inevitably face. This was the path on which he had embarked the company. However, after 37 years of leading the GCC Board of Directors, a change of leadership would take place in 2013. In his final stretch he characteristically prepared the path for the right conditions to make the imminent transition possible.

Throughout all these years Federico Terrazas Torres had the support and advice of Salvador Terrazas Baeza, Manuel Milán Reyes, Martha Rodríguez Rico, Rogelio González Lechuga, Jaime Fernández Horcasitas, Juan Bueno Rascón, Daniel Méndez de la Peña, Carlos Guardiola Gasson, and Mario Ruiz Terrazas, with Enrique Escalante and Ron Henley in the United States.

Una nueva generación / Federico Terrazas Becerra / A New Generation / Federico Terrazas Becerra



En el plano estratégico se interesó por conocer el panorama de la industria cementera en México y en Estados Unidos.

← Personal Planta Chihuahua.
Chihuahua Plant personnel.

Un buen día de 2005 Federico Terrazas Becerra se presentó a trabajar en la planta de GCC Chihuahua, se trataba de un paso importante en su carrera profesional. El profesionista (Lic. en Administración) egresado del Tecnológico de Monterrey había decidido hacer de su actividad más importante el conocimiento de la producción y distribución del cemento. Había que aprenderlo todo, y por tanto, dedicó gran parte de su tiempo a conocer cada uno de los componentes técnicos y administrativos, empezando por la fórmula del cemento mismo y el flujo de producción que lo hace posible; así fue que se familiarizó con el funcionamiento de los hornos, molinos, secadoras, llenadores de sacos (envasadoras) planes y

programas de mantenimiento; manejo de materia prima, organización técnica y tecnológica, capacitación de personal, y sobre todo organización del trabajo en todas y cada una de las áreas y sus secretos.

Por otra parte, en el plano estratégico se interesó por conocer el panorama de la industria cementera en México y en Estados Unidos. Viajó a la India, Portugal y España para conocer cementeras. Ahí se convenció que la estrategia del grupo GCC en el futuro no podía ser otra que la del crecimiento en Canadá, Estados Unidos, México y Sudamérica, tomando en cuenta los vínculos existentes en esos países, en definitiva, se trata de ser un buen jugador en el Continente Americano.

With respect to Grupo GCC's strategic plan Federico Terrazas Becerra was very interested in understanding the cement industry outlook in Mexico and the United States.

↓ Federico Terrazas Becerra, en el uso de la palabra.

Federico Terrazas Becerra giving a speech.



In 2005 when Federico Terrazas Becerra showed up to work at the GCC Chihuahua plant, it was undoubtedly a pertinent step in his professional career. The Business major from the Tecnológico de Monterrey had decided to make knowledge of cement production and distribution his most important pursuit. Required to learn every aspect of the business, he dedicated the majority of his time to learning the essential technical and administrative components; starting with the formula for cement and the production flow that makes it possible. Thus, he familiarized himself with the operation of the kilns, mills, dryers, bag fillers, plans, maintenance programs, raw material handling, technological

composition, staff training, and especially the organizational components of the respective areas.

On the other hand, with respect to the strategic plan, he was very interested in understanding the panorama of the cement Industry in Mexico and the United States.

He traveled to India, Portugal, and Spain visiting cement factories. He returned convinced that the overarching strategy for Grupo GCC in the future should be no other than the expansion into Canada, the United States, Mexico, and South America, taking into account the existing bonds between these countries. With him at the helm, being a major player in the Americas was definitely where the company was headed.

Los nuevos retos / New Challenges

↓ Planta Chihuahua.
Chihuahua Plant.



↓ Planta Pueblo.
Pueblo Plant.



La respuesta del futuro está en una estrategia que continúe haciendo de GCC una empresa sustentable.

maintained. In a nutshell, the challenge is to maintain GCC's position as a leading Total Quality focused organization. Adhering to a results-oriented approach, methodical growth, talent attraction that draws the best people to the company and maintaining the company's excellent financial structure will be crucial.

The answer toward a bright future lies in a strategy that will continue making GCC a sustainable company known for its social responsibility, focused on actions that add value and that meet the shareholders expectations, and most importantly, that it does not shy away from its commitments to society, environmental protection, or promotion of culture and education.

To fulfill his mission, Federico Terrazas Becerra has a highly qualified team who work with dedication, passion, and effort in order to bring GCC to new heights.

Consciente de que representa una nueva generación, con el apoyo de Enrique Escalante, Director General del Grupo, Federico Terrazas Becerra, respeta el legado y entiende que la empresa debe aprovechar lo bien hecho y hacer las adecuaciones cuidadosas ahí donde el actual entorno lo requiera.

Considera que lo bien hecho es parte de la tradición de la empresa y debe conservarse, en pocas palabras, el reto es

mantener a GCC como una entidad de vanguardia y calidad total. Para ello será importante enfocarse en los resultados, crecer de manera ordenada, atraer talentos para tener en la empresa a la mejor gente y mantener la estructura financiera de la empresa con gran solidez.

La respuesta del futuro está en una estrategia que continúe haciendo de GCC una empresa sustentable y destacada también por su responsabilidad social y privilegiar

las acciones que agregan valor y responden a las expectativas de los accionistas y al mismo tiempo seguir asumiendo compromisos con la sociedad, la protección del medio ambiente, la cultura y la educación.

Para el cumplimiento de su cometido Federico Terrazas Becerra cuenta con un muy bien calificado equipo de colaboradores quienes con su dedicación, pasión y esfuerzo continuo trabajan para llevar a GCC a nuevas alturas.

The answer toward a bright future lies in a strategy that continues to make GCC a sustainable company.

Although aware that he represents a new generation, CEO of the group, Federico Terrazas Becerra, with the support of Enrique Escalante General Director of Grupo GCC, he has cautiously respected the company's legacy. He understands that the company must take advantage of its successes while making careful and timely adjustments that are dictated by the changing conditions.

Taking calculated steps is part of the company's tradition and that should be

Ampliación de la Rapid City / Expansion of Rapid City



Ampliar la capacidad de producción y modernización de procesos.
Increasing the production capacity and modernizing processes.

The project is scheduled to be completed by the first half of 2018.

En este año se tomó la decisión de ampliar la capacidad del Horno 6 de la Planta Rapid City, llevándola a la posibilidad de producir 1 millón 165 mil toneladas anuales, ampliando la capacidad del horno de proceso seco y clausurando la operación de dos antiguos hornos de proceso húmedo. Con una inversión de \$90 millones de dólares, este proyecto deberá estar terminado en el primer semestre de 2018.

Este proyecto deberá estar terminado en el primer semestre de 2018.

In 2015 the decision was made to expand the capacity of kiln #6 at the Rapid City plant, making it possible for it to produce 1,165,000 metric tons per year, expanding the kiln capacity for dry process and shutting down the operation of two older wet process kilns. With an investment of \$90 million dollars, the project is scheduled to be completed in the first half of 2018.

GCC compra activos en E.U. por 306 mdd / GCC Buys U.S. Assets for US \$306 Million

Después de varios meses de trabajo y negociación, GCC logra adquirir en 2016 una planta de cemento en Odessa, Texas, dos terminales de cemento localizadas en El Paso, Texas y Amarillo, Texas y un negocio de materiales para la construcción localizado en la región de El Paso, Texas y Las Cruces, Nuevo México el cual incluye varias plantas de concreto, agregados y asfalto así como cinco centros de distribución.

La compra de estos activos de CEMEX es un paso muy importante dentro de la estrategia de Crecimiento Sustentable del Grupo. Con este crecimiento de nuestra huella geográfica, vamos a fortalecer nuestras ventajas competitivas; atenderemos de forma más efectiva a más clientes a través de una red de distribución más robusta. También será una oportunidad para cristalizar otros objetivos de nuestra estrategia, mejorar nuestras prácticas de operación y continuar creciendo.

Esta adquisición representa un significativo avance en nuestra estrategia de crecimiento sustentable en Estados Unidos.



↓ Planta Odessa.
Odessa Plant.



↓ Negocio de Materiales para la construcción en El Paso, Texas.
Materials Company for the site in El Paso, Texas.

The CEMEX acquisition represents major progress in our sustainable growth strategy in the U.S.

After several months of work and negotiation, GCC was able to purchase a cement plant in Odessa, Texas, two cement terminals in El Paso, Texas, and Amarillo, Texas, and a construction supply business located in the El Paso region and Las Cruces, New Mexico, as well as several concrete plants, aggregates, and asphalt, along with five distribution centers.

The purchase of these CEMEX assets was a major step in the group's sustainable growth strategy. As our geographic presence grows we are going to strengthen our competitive advantage. We'll be able to more effectively serve our customers through a more robust distribution network. It is also an excellent opportunity to solidify other objectives in our strategy, improve operating practices, and continue to grow.

El perfeccionamiento de la gestión / Improving Management

↓ Chihuahua.



Nuestra competitividad en el mercado depende también de nuestros programas de investigación y desarrollo.

En el marco del 80 Aniversario de GCC confirmamos nuestra vocación de trabajo al lado de lo que consideramos el capital más importante de la empresa, su gente; sin la menor de las dudas reafirmamos nuestra decisión de perfeccionar la gestión en todos los campos, entendiendo por sustentabilidad, en el sentido más amplio, aquella que tiene como premisas fundamentales, la salud financiera, la responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente. Sabemos que esa sustentabilidad depende del control de todos y cada uno de los procesos que procuran buenos resultados y que esos buenos resultados

expresados de las formas más diversas, en todos los ámbitos de la empresa, dependen en gran medida de una dedicación fuerte y profunda al cambio de comportamiento hacia un modelo nuevo de lo que se conoce como lealtad grupal (*loyalist*), como medida saludable que contribuye a la búsqueda de soluciones en equipo, sin olvidar que buena parte del éxito depende de la responsabilidad con que actuemos en todas las tareas grupales o individuales.

Por otra parte, nuestra competitividad en el mercado depende también de nuestros programas de innovación e investigación y desarrollo destinados a mejorar nuestros productos, crear nuevos, mejorar los procesos productivos y encontrar soluciones novedosas para nuestros clientes.

Basados en nuestros valores institucionales de seguridad y salud, actitud de servicio, integridad, trabajo en equipo, innovación y excelencia tenemos la misión de ser la mejor opción en cemento, concreto y soluciones innovadoras. Adicionalmente tenemos la visión y compromiso de poder ser reconocidos por nuestros clientes como un socio que les genera el mayor valor en sus proyectos de construcción y de ser una empresa sustentable, en crecimiento, un gran lugar para trabajar y una inversión sólida para sus accionistas.

Estas memorias, filosofía y estrategias son los cimientos que hemos desarrollado y forjado en los pasados 75 años y que nos servirán para continuar trabajando con la mira puesta en el futuro.

Our competitiveness in the market also depends on our research and development programs.

↓ Planta Pueblo.

Pueblo Plant.



As a tribute to GCC's 80th anniversary we endorse our professional calling along with what we consider the company's most important asset: its people. Without the slightest doubt, we reaffirm our decision to improve management in every area and understanding sustainability in the broadest sense of the term. Financial stability, social responsibility, and mindfulness for the environment will continue to be the fundamental premises. We know that such sustainability depends on the monitoring and control of each and every one of the processes that will render positive results. These positive results, are expressed in multiple ways in all areas of the company and depend largely on the profound and solid

dedication toward changing performance by means of a new model known as the *loyalist model*. It's a sound measure that contributes toward the adherence for a team approach toward solutions. We do not disregard that a large part of our success depends on the responsibility of our actions in every team and individual undertaking.

At the same time, our competitiveness in the market also depends on innovation, research and development; aimed at improving our products, the creation of new ones, improving the production processes, and finding novel and timely solutions for our customers.

Based on our institutional values of health and safety, service attitude, integrity, teamwork, innovation, and

excellence, our mission is to be the supplier of choice in cement, concrete and innovative solutions. Additionally, we are committed to our vision of being recognized by our customers as a business partner that generates the most value in their construction projects. We are also committed to being a sustainable growing company, a great place to work, and a solid investment for our shareholders.

This philosophy and these memories and strategies are the foundations we have sustained over the last 75 years. They will continue to serve us as we firmly set our sights on a bright future for all of our stakeholders.

Planta de cemento en Odessa / Odessa Plant

↓ Planta Odessa.
Odessa Plant.



Esta adquisición sustentada en una de nuestras estrategias de crecimiento hizo posible incrementar sustancialmente la capacidad de producción.

En noviembre de 2016 GCC adquirió la planta de cemento en Odessa, Texas, junto con dos terminales de distribución ubicadas en Amarillo y El Paso. Esta adquisición sustentada en una de nuestras estrategias de crecimiento hizo posible incrementar sustancialmente la capacidad de producción de cemento de GCC, en 507 mil toneladas métricas, y expandir la presencia de la empresa en los mercados del oeste de Texas; dicha operación fortaleció de manera considerable la red de distribución

en sinergia con las plantas de Samalayuca y Chihuahua en México, así como las de Pueblo y Tijeras en Estados Unidos.

Adicionalmente, en la misma fecha se adquirieron los negocios de concreto, agregados, asfalto y materiales de construcción en El Paso, Texas, y Las Cruces, Nuevo México, lo que permitió a GCC brindar un servicio complementario a sus clientes e integrar la cadena de distribución de productos; lo anterior representó una mejora de la propuesta de valor del grupo.

This acquisition based on one of our growth strategies provided a substantial increase in our production capacity.

In November 2016, GCC acquired the cement plant in Odessa, Texas, together with two distribution terminals located in Amarillo and El Paso. This acquisition, based on one of our growth strategies, provided a substantial increase in GCC's cement production capacity, by 507 thousand metric tons, and expanded the Company's presence in the western Texas markets; this operation considerably strengthened the distribution network, in synergy with the Samalayuca

and Chihuahua plants in Mexico, as well as the Pueblo and Tijeras plants in the United States.

In addition, on that same date the concrete, aggregates, asphalt and construction materials business units in El Paso, Texas and Las Cruces, New Mexico were acquired, which allowed GCC to provide supplementary services to our customers and integrate the products distribution chain; which represented an improvement in the Group's value proposal.

Incremento en ventas / Increase in Sales

Las eficiencias alcanzadas apoyaron el crecimiento del flujo de operación.

G CC alcanzó ventas totales por 925 millones USD en 2017, con un incremento significativo del 24 % en comparación con el del año anterior; este importante resultado es reflejo de la fuerte demanda en Estados Unidos y México, y también de la rápida integración de los activos adquiridos en Texas y Nuevo México a finales del 2016, e igualmente de un mejor escenario de precios y del clima favorable que extendió la temporada de construcción en ambos países.

Aunado a esto, las eficiencias alcanzadas apoyaron el crecimiento del flujo de operación (EBITDA [Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization]), el cual llegó a 250 millones USD, un 32 % por arriba de 2016. Con un menor gasto financiero, la Utilidad Neta Consolidada totalizó 83 millones USD, 20.5 % superior al año anterior. Igualmente logramos reducir nuestro apalancamiento neto (Deuda neta/EBITDA), pasando de 2.57 veces a 1.86 veces al cierre de 2017. Durante este año, la agencia calificadora S&P Global Ratings modificó al alza la calificación de crédito y deuda corporativa a escala global de BB- a BB, con perspectiva estable dada la rápida integración de los activos y la disminución acelerada del apalancamiento financiero.



↓ Crecimiento de la demanda.
Demand growth.



← Seguimiento puntual de indicadores.
Punctual monitoring of indicators.

The efficiencies achieved supported the growth in EBITDA.

G CC reached total sales for USD\$925 million in 2017, a significant increase of 24% over the previous year; this important result reflects a strong demand in the United States and Mexico, and also the quick integration of the assets acquired in Texas and New Mexico in late 2016, as well as a better prices scenario and mild weather that extended the construction season in both countries.

In addition, the efficiencies achieved supported the growth in EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes,

Depreciation and Amortization), which reached USD\$250 million, 32% above 2016. With lower financial expense the Consolidated Net Profit amounted to USD\$83 million, 20.5% higher than the previous year. We were also able to reduce our net financial leverage (Net Debt/EBITDA), which went from 2.57 times to 1.86 times upon closing 2017. In this year, S&P Global Ratings adjusted up our credit and corporate debt rating from BB- to BB, with a stable outlook given the quick integration of the assets and the accelerated decrease of the financial leverage.

Biodiversidad / Biodiversity



Existen planes de recuperación de canteras para potenciar nuestro trabajo pensando en el medioambiente y la naturaleza.

← Protección de recursos naturales.

Protection of natural resources.

There are quarries reclamation plans to potentiate our work with environment and nature in mind.

↓ Crear las mejores condiciones.
Create the best conditions.



La extracción de materias primas y la producción de cemento utilizan recursos naturales que debemos proteger para las generaciones futuras; lo anterior está relacionado con el resguardo de la naturaleza, del medioambiente, y con la rehabilitación.

El consumo de agua es de extrema importancia para GCC y para las comunidades circundantes. Existen planes de recuperación de canteras para potenciar nuestro trabajo pensando en el medioambiente y la naturaleza.

Las canteras de donde obtenemos la materia prima para nuestros procesos productivos sufren alteraciones en su ecosistema

y biodiversidad. De ahí que en GCC generemos planes de rehabilitación para la correcta mitigación de estos impactos. Es importante señalar que ninguna de las canteras de GCC está ubicada en un área protegida o designada por su alto valor de biodiversidad.

Actualmente las canteras de nuestra planta de cemento cuentan con planes de rehabilitación, y el avance en este importante rubro es de 57 por ciento. Algunos de estos planes incluyen la producción de árboles y plantas nativas de la región, a través de sus propios viveros, para su posterior siembra.

Raw materials extraction and cement production use natural resources that we must protect for the future generations; the above is related to protecting nature, environmental stewardship, and reclamation.

Water consumption is of the utmost importance for GCC and for the surrounding communities. There

are reclamation plans for quarries to potentiate our work, always bearing in mind environment and nature.

The quarries where we obtain the raw materials for our production processes suffer alterations in their ecosystem and biodiversity. That is why GCC generates reclamation plans aimed to the proper mitigation of these impacts. We should

point-out that none of GCC's quarries is located in a protected area or an area designated for its high biodiversity value.

Currently, the quarries that supply our cement plant have reclamation plans, and the progress made in this important field is 57%. Some of these plans include producing trees and plants native to the region, in their own nurseries, to be later planted.

Sustitución de combustibles fósiles / Fossil Fuels Substitution



↑ Astillas de durmientes y cáscara de nuez.
Sleeper chips and walnut shell.

En GCC trabajamos para hacer más eficiente el consumo de energía e incrementar el uso de combustibles alternativos.

In GCC we work to make energy consumption more efficient and increase the use of alternative fuels.



← Buscar combustibles arternos.
Search for alternative fuels.

Para transformar la materia prima en cemento usamos gran cantidad de energía calorífica y eléctrica; por tal razón en GCC trabajamos para hacer más eficiente el consumo de energía e incrementar el uso de combustibles alternativos. En 2017, nuestro consumo de residuos o combustibles alternos (cáscara de nuez, aserrín, llanta, desecho industrial y plástico) para la combustión en los hornos fue de 81 mil toneladas, cifra que presenta un incremento significativo en relación con el año anterior. Continuaremos la sustitución de combustibles fósiles en las plantas de cemento en México y en Estados Unidos, de acuerdo con nuestra

meta de 22 % al 2030. Durante 2017, nuestro consumo específico de energía eléctrica fue de 124.2 kWh por tonelada de cemento, incluyendo el consumo de energía eléctrica desde las actividades de la recepción de materias primas hasta el silo de cemento. El consumo total de energía eléctrica fue de 519 mil MWh.

To transform raw materials into cement we use a significant amount of thermal and electric energy; that is why in GCC we work to make energy consumption more efficient and increase the use of alternative fuels. In 2017, our consumption of residues or alternative fuels (nutshells, sawdust, tires, industrial waste, and plastics) for kilns combustion was 81 thousand tons, a figure that shows a significant increase

over the previous year. We will continue substituting fossil fuels at our cement plants in Mexico and the United States, to reach our goal of 22% in 2030. During 2017, our specific consumption of electric power was 124.2 kWh per ton of cement, including the consumption of electric power, from receiving the raw materials all the way to the cement silo. The total consumption of electric power was 519 thousand MWh.

Vivero en la planta Chihuahua / Nursery at the Chihuahua Plant

→ Viveros para forestar.
Nurseries for afforestation.



← Proyectos de compensación y restauración.
Compensation and restoration projects.

In addition to the reclamation of our quarries, GCC supports reforestation projects promoted by municipal and state authorities.

En las plantas de GCC en México están en desarrollo proyectos cuyo objetivo preciso es mantener, mediante la creación de viveros, la biodiversidad en nuestras canteras y comunidades donde operamos. Además de la restauración de nuestras canteras, GCC apoya los proyectos de reforestación promovidos por autoridades municipales y estatales, así como el repoblamiento de plantas y

árboles en zonas urbanas: parques, instituciones educativas y dependencias. Este año donamos más de 3 mil plantas para estos propósitos.
La producción forestal (huizache, mezquite, chamizo, ocotillo) desarrollada en nuestros viveros está destinada a proyectos de compensación y de restauración ambiental. Este año generamos una producción superior a 20 mil árboles y plantas.

Projects are under development at GCC plants in Mexico, specifically aimed to preserve, through nurseries, the biodiversity in our quarries and the communities where we operate. In addition to the reclamation of our quarries, GCC supports reforestation projects promoted by municipal and state authorities, as well as the reestablishment of plants and trees populations in urban

zones: parks, schools, and agencies. This year we donated over three thousand plants for these purposes.
The forestry production (sweet acacia [huizache], mesquite, four-wing saltbush [chamiso], candlewood [ocotillo]) grown in our nurseries, is aimed to compensation and environmental reclamation projects. This year we generated a production of over 20 thousand trees and plants.

Restauración del campo “María Eugenia” / Reclamation of Maria Eugenia Field

GCC ha buscado rehabilitar el ecosistema con el uso de técnicas y metodologías que aseguren la supervivencia de las especies nativas.

→Una tarea difícil.
A difficult task.



←Tomará tiempo recuperar.
It will take time to recover.

GCC has pursued ecosystem reclamation using techniques and methodologies that ensure the survival of native species.

Con el objetivo de salvaguardar de manera integral los ecosistemas dentro de la minería (canteras), GCC ha buscado rehabilitar el ecosistema con el uso de técnicas y metodologías que aseguren la supervivencia de las especies nativas (flora) de la región. El programa de restauración de la cantera “María Eugenia” se dividió en dos etapas.

La primera etapa consistió en trabajos de restauración y conservación de suelos utilizando la metodología de barrera de piedra

acomodada en curvas de nivel (trabajo certificado por la Comisión Nacional Forestal). Lo anterior favorece la disponibilidad y el aumento de la cantidad de agua filtrada, así como la disminución de la erosión, mejorando la calidad de aguas abajo para la vegetación forestal.

La segunda etapa contempla el establecimiento de plantas nativas a través de la reforestación, utilizando una técnica que permite la disponibilidad de la humedad necesaria para que las plantas proliferen antes de la llegada de la temporada de lluvias.

With the purpose of achieving a comprehensive stewardship of the ecosystems within our mining sites (quarries), GCC has pursued the ecosystem reclamation using techniques and methodologies that ensure the survival of native species (flora) from the region. The reclamation program for Maria Eugenia quarry was divided into two stages.

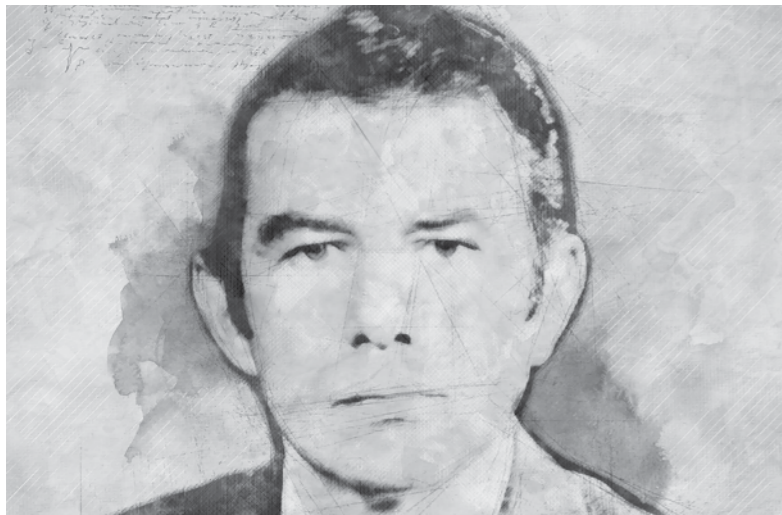
The first stage consisted on soil reclamation and preservation works, using contour stone walls (work certified by the National

Forestry Commission [Comisión Nacional Forestal]), to boost availability and increase the flow of filtered water; it also reduces erosion, enhancing the quality of downstream water for forestry vegetation.

The second stage contemplates the establishment of native plants through reforestation, using a technique that provides the available humidity required for the plants to bloom before the start of the rainy season.

Fallece Don Federico Terrazas Torres / Don Federico Terrazas Torres Passes Away

Federico Terrazas Torres, distinguido chihuahuense, quien a lo largo de muchos años fue presidente del Consejo de GCC.



↑ Federico Terrazas Torres, responsabilidad y entrega.

Federico Terrazas Torres, responsibility and commitment.



←Hasta el último detalle.
Down to the last detail.

Federico Terrazas Torres, prominent citizen from Chihuahua, who throughout many years was Chairman of the Board for GCC.

A prominent citizen of Chihuahua, who throughout many years was Chairman of the Board for GCC. He was always a tireless advocate of the regional economy, also recognized for his great cultural, education, social and entrepreneurial work in Mexico. He chaired, with great responsibility and dedication, several business organizations, among many others the Business Coordinating Council (CCE); his involvement with the group of businessmen who bolstered in the seventies the maquiladora industry in the US-Mexico border and in Chihuahua City was broadly recognized. On that same decade he visited, with a group of

businessmen, the dean of the Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, to promote the establishment of ITESM campuses in the State of Chihuahua, a goal that he largely exceeded. Another aspect that we cannot forget is his concern for health, which was notably expressed by putting into service CIMA Hospital, bringing with it a change in the concept of health in the State. In 2013 he was distinguished with the Woodrow Wilson Award for his services heading numerous institutions. On September 4, 2018 his heart stopped beating, people from every social stratum in Chihuahua mourned an irreplaceable man.

Distinguido chihuahuense, quien a lo largo de muchos años fue presidente del Consejo de GCC. Al mismo tiempo, fue un impulsor incansable de la economía regional, reconocido también por su gran labor cultural, educativa, social y empresarial en el país. Presidió, con gran responsabilidad y entrega, diversos organismos empresariales, entre muchos otros el Consejo Coordinador Empresarial; fue ampliamente reconocida

su participación en el grupo de empresarios que impulsaron desde los años 70 la industria maquiladora en la frontera y en la ciudad de Chihuahua. En esa misma década visitó, con un grupo de empresarios, al rector del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey con el objetivo de promover la apertura de unidades educativas del ITESM en el estado de Chihuahua, meta que cumplió con creces. Otro aspecto que no podemos olvidar

es su preocupación por la salud, que se expresó de manera notable en la puesta en marcha del Hospital CIMA y el cambio del concepto de salud en la entidad. En 2013 fue distinguido con el premio Woodrow Wilson Awards por sus servicios al frente de numerosas instituciones. El 4 de septiembre de 2018 su corazón dejó de latir, chihuahuenses de todos los estratos sociales lamentaron el fallecimiento de un hombre insustituible.



Proyecto Sígueme / Sígueme Project

→ Estamos cerca.
We are close.



Esta solución de rastreabilidad ha sido para este sector de nuestros clientes un proyecto de gran ayuda en el éxito de sus procesos logísticos.

El proyecto Sígueme iniciado en 2018, basado en la rastreabilidad de nuestros equipos de cemento en pipa (a granel), al igual que de nuestros camiones revolvedores de concreto premezclado, vino a darle certeza a nuestros clientes de los tiempos de entrega de sus pedidos, al visualizar en la aplicación dónde se encuentra el vehículo con su material. Así los clientes están preparados y pueden programar, dentro del proceso en obra, el personal necesario para recibir el producto y evitar operaciones innecesarias.

Actualmente el sector minero ha tomado fuerza en el estado de Chihuahua y paralelamente está pasando a ser un segmento muy importante de nuestras ventas; esto nos ha ayudado en gran medida a desarrollar soluciones específicas para este grupo de clientes selectos, ofreciéndoles ventajas competitivas para su operación logística en la entrega de cemento y productos especiales. Esta solución de rastreabilidad ha sido para este sector de nuestros clientes un proyecto de gran ayuda en el éxito de sus procesos logísticos.

This traceability solution has been for this sector of our customers a project of great assistance for the success of their logistic processes.



↑ En unos minutos estamos ahí.
In a few minutes we are there.

The Sígueme (Follow me) project – started in 2018, based on the traceability of our cement trucks and ready-mix trucks – brought certainty to our customers in their orders delivery timing, by visualizing in the app where the vehicle with their material is found in real time. Therefore, our customers may be prepared and may schedule, within the works process, the personnel required to receive the product and avoid unnecessary operations.

The mining sector has currently gained momentum at the State of Chihuahua and is currently becoming a very important sector in our sales; this project has largely helped us develop specific solutions for this group of select customers, offering them competitive advantages for their logistics operation in the delivery of cement and specialty products. This traceability solution has been for this sector of our customers a project of great assistance for the success of their logistic processes.

Planta Trident en Three Forks / Trident Plant in Three Forks

G

CC realizó a finales de 2018 una transacción de compra-venta en la que adquirió la planta de cemento Trident en Three Forks, en Montana, con capacidad de 370 mil toneladas métricas de cemento, y vendió las operaciones de concreto

↓ Producir y cuidar el agua.
Produce and care for water.



Trident in Three Forks, Montana, with capacity for 370 thousand metric tons of cement.

Trident en Three Forks, en Montana, con capacidad de 370 mil toneladas métricas de cemento.

Late in 2018 GCC made a purchase-sale transaction, when we bought the Trident Cement Plant in Three Forks, Montana, with capacity for 370 thousand metric tons of cement, and sold the ready-mix concrete operations and transportation assets in Oklahoma and Arkansas. This transaction met two goals stated in GCC's growth planning.

The first one was expanding the cement business in the United States through the acquisition of supplementary assets that could be quickly integrated and generate synergies. Trident acquisition strengthened GCC's presence in northern United States by entering new markets and supplementing the offer of the Pueblo and Rapid City plants.

The second consisted on the disincorporation of concrete assets that were not integrated in the cement distribution network, going after the integration and support among the Company's operations with the purpose of increasing the proposal of value to our customers.

premezclado y activos de transporte en Oklahoma y Arkansas. Esta transacción cumplió con dos objetivos establecidos en la planeación de crecimiento de GCC.

El primero fue expandir el negocio de cemento en Estados Unidos mediante la adquisición de activos complementarios que se pudieran integrar rápidamente y generaran sinergias. La adquisición de Trident permitió a GCC fortalecer su presencia en el norte

de Estados Unidos mediante la entrada a nuevos mercados, y complementar la oferta de las plantas de Pueblo y Rapid City.

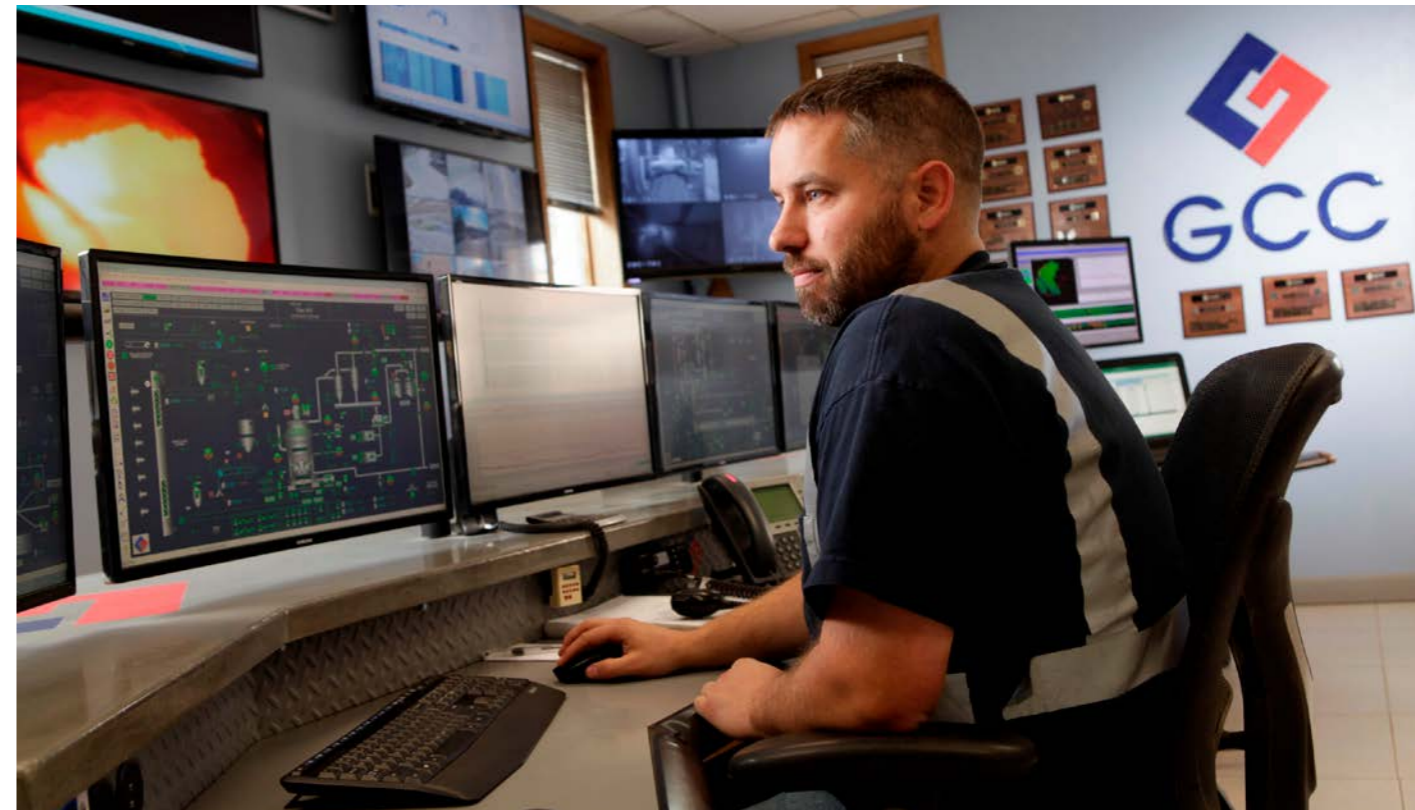
El segundo consistió en la desincorporación de activos de concreto que no estuvieran integrados a la red de distribución de cemento, buscando la integración y respaldo entre las operaciones de la empresa con el propósito de incrementar la propuesta de valor a los clientes.

Incremento de la producción en la planta Rapid City / Increase in Production in the Rapid City Plant



El inicio de la expansión en esta planta de cemento comenzó en 2016, con una inversión aproximada de 100 millones USD.

←Cada día más toneladas.
Every day more tons.



El proyecto de expansión en Dakota del Sur, que consistió en aumentar la capacidad de la planta Rapid City en 400 mil toneladas métricas, concluyó a finales de 2018 al incrementar su producción a 1.1 millones de toneladas métricas anuales. El inicio de la expansión en esta planta de cemento comenzó en 2016, con una inversión aproximada de 100 millones USD. Con esta acción GCC sirve de una mejor manera a sus clientes y optimiza la operación

de su red logística de cemento en el norte de Estados Unidos. La producción de la planta de Rapid City se incrementó gradualmente a lo largo de los 24 meses posteriores al proceso de estabilización, siguiendo de cerca las condiciones ofrecidas por el mercado.

Este es el tercer proyecto que GCC realiza desde cero, de una manera exitosa, con la participación de un equipo talentoso de ingenieros.

The expansion project in South Dakota, which consisted on increasing the capacity of the Rapid City plant by 400 thousand metric tons, was completed in late 2018 by increasing their production to 1.1 million metric tons per year. The expansion of this cement plant started in 2016, with an investment of around USD\$100 million. With this expansion, GCC better serves our customers

and optimizes the operation of the cement logistics network in the northern United States. The production of the Rapid City plant was gradually increased throughout the 24 months after the stabilization process, closely following the conditions offered by the market.

This is the third project GCC successfully completes from scratch, with the participation of a team of talented engineers.

The expansion of this cement plant started in 2016, with an investment of around USD\$100 million.

Transformación de los procesos comerciales / Transformation of Business Processes



↑ Propuesta de valor y entusiasmo.
Value proposition and enthusiasm.



Se redefinió un plan de trabajo en cada segmento, el cual se ha puesto en práctica desde los primeros meses de 2019.

↓ Manejo del tiempo y técnicas de negociación.
Time management and negotiation techniques.



A work plan was redefined for each segment, which has been put into practice since the first months of 2019.

By the end of 2018 a change was made in our Commercial Department in the management of each of our customers' segment; it is about identifying value, which provided a specific Proposal of Value for each need of our main markets. With these first steps a work plan was redefined for each segment, which has been put into practice since the first months of 2019. The purpose of these work plans is offering sustainable competitive advantages, as

well as innovative strategies in customer service. This transformation has a very particular focus on the system of competencies; such system includes an Institutional Training Plan (Emotional Intelligence, Systematic and Strategic Thinking, Time Management, Negotiation Techniques), where the whole sales staff continuously participates, and another Training Technical Plan focused on the needs of each market segment to offer specialized consultancy.

A finales de 2018 en la Dirección Comercial se realizó un cambio en la gestión para cada segmento de nuestros clientes; se trata de la identificación del valor, que permitió definir una Propuesta de Valor específica para cada necesidad de nuestros principales mercados. Con estos primeros pasos se redefinió un plan de trabajo en cada segmento, el cual se ha puesto en práctica desde los primeros meses de 2019. El objetivo de estos planes de trabajo es ofrecer ventajas competitivas sostenibles, así como estrategias

innovadoras en el servicio al cliente. Dentro de esta transformación se tiene un enfoque muy particular en el sistema de competencias; dicho sistema incluye un Plan de Capacitaciones Institucionales (Inteligencia Emocional, Pensamiento Sistémico y Estratégico, Manejo del Tiempo, Técnicas de Negociación) en el que participa de manera continua todo el personal de ventas, y otro Plan Técnico de Capacitaciones enfocado a las necesidades de cada segmento de mercado para brindar una asesoría especializada.

Cambio climático / Climate Change

Las plantas de GCC en México tienen el mayor uso de materias primas alternativas.



↑ Reducción de emisiones de carbono.
Carbon emission reduction.

En 2019, GCC decidió unirse a más de 850 empresas en todo el mundo con el objetivo de tomar medidas para reducir las emisiones de carbono.

Las plantas de GCC en México tienen el mayor uso de materias primas alternativas porque están cerca de fuentes de materiales; poseen también diferentes estándares de cemento y cuentan con supervisión regulatoria.

El clinker es el ingrediente principal del cemento. Somos conscientes de la importancia de explorar la reducción de la proporción de clinker utilizada por tonelada métrica de cemento mediante el uso de mayor número de rellenos y otros materiales alternativos. Nuestros objetivos de sostenibilidad para 2030 incluyen una reducción del 22 % en las emisiones netas de CO₂ con respecto a nuestro año de referencia 2018.

In 2019, GCC decided to join over 850 companies around the world with the purpose of taking steps to reduce carbon emissions.

GCC's plants in Mexico make the largest use of alternative raw materials because they are near the materials sources; they also have different cement standards and have regulatory oversight.

Clinker is the main cement ingredient. We are aware of the importance of exploring a reduction in the proportion of clinker used per metric ton of cement using a larger number of fillings and other alternative materials. Our sustainability goals for 2030 include a 22% reduction in the net emissions of CO₂ against our benchmark year 2018.

GCC's plants in Mexico make the largest use of alternative raw materials.

→ Menos clinker y más materiales alternativos.

Less clinker and more alternative materials.



Reducción de emisiones / Emissions Reduction



→Reducción de CO2.
CO2 reduction.

Cement production is a process that involves an intensive use of energy that releases CO2 emissions to the atmosphere. Aiming towards a low-carbon economy, since 2018 GCC has been making strong efforts to reduce from now and up to 2030 our carbon footprint and CO2 emissions by 22%, using alternative fuels. In parallel, GCC is committed to undertaking our

role in the worldwide responsibility to keep global increase in temperature below 2°C. GCC works with local and regional companies to obtain waste materials and alternative fuels. The technicians responsible for cement production, who think and work in an innovative way, are responsible to find and purchase alternative fuels and raw materials.

GCC works with local and regional companies to obtain waste materials and alternative fuels.

GCC trabaja con empresas locales y regionales para obtener materiales de desecho y combustibles alternativos.



→Una economía baja en carbón.
A low carbon economy.

La producción de cemento es un proceso que implica un uso intensivo de energía que libera emisiones de CO2 a la atmósfera. Con el deseo de que la industria se mueva hacia una economía baja en carbono, GCC realiza desde 2018 grandes esfuerzos para reducir en un 22 %, mediante el uso de combustibles alternativos, la huella de carbono y las emisiones de CO2 durante el periodo 2018-2030. Al mismo tiempo GCC se comprometió a aceptar

nuestra parte de la responsabilidad mundial de mantener el aumento global de la temperatura por debajo de los 2 °C. GCC trabaja con empresas locales y regionales para obtener materiales de desecho y combustibles alternativos. Los técnicos a cargo de la producción de cemento, que piensan y trabajan de manera innovadora, son responsables de la localización y adquisición de combustibles y materias primas alternativos.

Salud y seguridad / Health and Safety

Nuestro objetivo es establecer una cultura de cero incidentes, impulsar la estandarización, crear pautas que promuevan el compromiso activo de los empleados.

↓ Ante todo, salud y seguridad,
First of all, health and safety,



La salud y la seguridad en el trabajo, parte integral de los valores de GCC, son nuestras principales prioridades. En GCC, realizamos nuestro trabajo de manera responsable y minimizamos los riesgos que podrían poner en peligro la seguridad de nuestros

empleados, así como la de otras personas que participan en nuestras operaciones. Buscamos continuamente la reducción de los riesgos de salud y seguridad más allá de las regulaciones gubernamentales.

Nuestro objetivo es establecer una cultura de cero incidentes, impulsar

la estandarización, crear pautas que promuevan el compromiso activo de los empleados y operar de manera sostenible para asegurar nuestro éxito a largo plazo. El Comité de Seguridad y Salud crea y gestiona estrategias de trabajo para mantener al empleado en seguridad y bienestar.

Occupational health and safety, an integral part of GCC's values, are our main priorities. In GCC we make our job conscientiously and minimize the risks that could endanger our employees' safety, as well as the safety of other people who participate in our operations. We continuously pursue reducing health and safety risks beyond the government regulations.

Our purpose is establishing a zero incidents culture, fostering standardization, create guidelines that promote our employees' active commitment and operate in a sustainable way to ensure our long-term success. The Health and Safety Committee creates and manages work strategies to maintain each employee's safety and well-being.

Our purpose is establishing a zero incidents culture, fostering standardization, create guidelines that promote our employees' active commitment.

↓ Minimizar los riesgos.
Minimize risks.



Gestión de salud y seguridad / Health and Safety Management

GCC ofrece regularmente capacitación y educación, así como continua información sobre temas de salud y seguridad.

GCC regularly offers training and education, as well as continuous information on health and safety topics.



→ Cumplimiento de las normas.
Compliance with standards.

← Capacitación y educación para la salud y seguridad.
Training and education for health and safety.

En 2019 GCC implementó un proceso de gestión de salud y seguridad para demostrar nuestro compromiso y reforzar las expectativas de toda la organización. Este proceso incluye las siguientes etapas: la capacitación en seguridad basada en el comportamiento, el aumento de las ventajas del Comité de Seguridad y Salud, el cumplimiento normativo mejorado y la creación de sinergias entre las operaciones de Estados Unidos y México.

A fin de garantizar que la salud y la seguridad sean lo más importante para los empleados y las partes interesadas, GCC ofrece regularmente capacitación y educación, así como continua información sobre temas de salud y seguridad a través de varios canales. Los temas de salud y seguridad, al igual que estudios de caso, se presentan en boletines informativos y en estaciones de comunicación.

In 2019 GCC implemented a health and safety management process to show our commitment and reinforce the expectations from the whole organization. This process includes the following stages: training on safety based on behavior, increase in

the advantages of the Safety and Health Committee, enhanced observance of standards and creating synergies between the operations in the United States and Mexico. To guarantee that health and safety come first for the employees and

stakeholders, GCC regularly offers training and education, as well as continuous information on health and safety topics through different channels. Health and safety topics, as well as case studies, are presented in newsletters and in communication stations.

Durmientes de ferrocarril como combustible / Railroad Ties as Fuel

Dos de las plantas de GCC en Estados Unidos tienen ahora permiso para quemar durmientes de ferrocarril.



↑ Convertir los durmientes en astillas.
Turn the railroad ties into splinters.

Para probar el potencial de los durmientes de ferrocarril, GCC adquirió mil toneladas métricas de desecho del patio de ferrocarril Burlington-Northern, cerca de la planta Pueblo. Con el equipo de procesamiento de combustible alternativo de GCC, se trituraron los durmientes para obtener astillas, que luego se introdujeron en el horno de la planta Pueblo en una prueba cuidadosamente diseñada, controlada y monitoreada. Los resultados de la prueba mostraron que la preparación de la madera en astillas fue favorable y que se requiere una compensación directa del carbón sobre la base del valor calorífico sin impacto adverso en las emisiones. El éxito de la prueba nos llevó a buscar durmientes de ferrocarril como una fuente de combustible constante a largo plazo y de gran volumen. Dos de las plantas de GCC en Estados Unidos tienen ahora permiso para quemar durmientes de ferrocarril.

To test the potential of railroad ties, GCC purchased one thousand metric tons of waste from Burlington-Northern railroad yard, near the Pueblo Plant. With GCC's alternative fuel processing equipment, the ties were chipped into woodchips, which were later introduced in the Pueblo Plant kiln in a carefully designed, controlled and monitored test.

The results of the test showed that chipping the wood was positive and that a direct compensation from carbon is required based on the heat value with no adverse impact on the emissions. The success of this test led us to look and find railroad ties as a constant large volume source of fuel in the long term. Two GCC plants in the United States have now a permit to burn railroad ties.

Two GCC plants in the United States have now a permit to burn railroad ties.



La planta Trident reduce las emisiones atmosféricas de NOx / The Trident Plant Reduces Atmospheric NOx Emissions



← Reducción del uso de NOx.
NOx use reduction.

De manera óptima, queremos destruir la mayor cantidad de NOx y utilizar la menor cantidad posible de amoníaco.

↓ El menor uso de amoníaco.

Less use of ammonia.



En 2019 GCC se centró en la reducción del uso de óxidos de nitrógeno (NOx) y amoníaco en la planta Trident, e instaló una tubería de quemador diseñada y un sistema de encendido indirecto de combustible. Estas instalaciones, junto con el dispositivo de control de contaminación de reducción

selectiva no catalítica (SNCR) previamente instalado, se ajustan continuamente para reducir las emisiones de NOx y mejorar la visibilidad del área circundante.

De manera óptima, queremos destruir la mayor cantidad de NOx y utilizar la menor cantidad posible de amoníaco. Debido a que muchos

factores afectan la estabilidad operativa del horno y las tasas de generación de NOx, se programa un circuito de control automático que ajuste la tasa de inyección de amoníaco en función de las emisiones reales y minimice la cantidad de amoníaco liberado a la atmósfera.

Optimally, we want to destroy the largest amount of NOx and use the lowest possible amount of ammonia.

In 2019 GCC focused on reducing the use of nitrogen oxides (NOx) and ammonia at the Trident Plant, installed an engineered burner pipeline and an indirect fuel ignition system. These facilities, together with the previously installed Selective Non-Catalytic Reduction (SNCR) pollution control device, continuously adjust to reduce NOx emissions, and improve visibility in the surrounding area.

Optimally, we want to destroy the largest amount of NOx and use the lowest possible amount of ammonia. Since many factors affect the operative stability of the kiln and the NOx generation rates, an automatic control circuit is programmed to adjust the ammonia injection rates based on actual emissions, therefore minimizing the amount of ammonia released to the atmosphere.

Uso de materias primas / Use of Raw Materials

Las materias primas utilizadas en la producción de clinker y cemento incluyen piedra caliza, pizarra, arcilla, arena, hierro y yeso.



↑ Estrategia de economía circular.
Circular economy strategy.



← Utilización de anhidrita.
Use of anhydrite.

The raw materials used to produce clinker and cement include limestone, slate, clay, sand, iron, and gypsum.

The raw materials used to produce clinker and cement include limestone, slate, clay, sand, iron, and gypsum. Coal and natural gas are the traditional fuels. The use of alternative raw materials is an aspect of our circular economy strategy.

To reduce the dependence on non-renewable materials, we are always looking for alternative raw materials and fuels, such as anhydrite, iron ore and cinder. We also use secondary raw materials from other industrial processes.

Our Samalayuca Plant in Mexico to manufacture cement uses anhydrite, rescued from the waste of a nearby industrial plant; this helps preserve the resources and reduces waste disposal issues faced by the municipality and the industrial company. In 2018, our raw materials substitution rate went up to 2.08%, using 148 thousand metric tons of waste material from other industrial processes.

Las materias primas utilizadas en la producción de clinker y cemento incluyen piedra caliza, pizarra, arcilla, arena, hierro y yeso. El carbón y el gas natural son los combustibles tradicionales. El uso de materias primas alternativas es un aspecto de nuestra estrategia de economía circular.

Para reducir la dependencia de los materiales no renovables, buscamos continuamente materias primas alternativas y combustibles como anhidrita, mineral de hierro y ceniza. También utilizamos

materias primas secundarias, que resultan de otros procesos industriales.

Nuestra planta de Samalayuca en México usa en la fabricación de cemento la anhidrita que se rescata de los desechos de una planta industrial vecina; esta acción ayuda a conservar los recursos y reduce los problemas de disposición de residuos que enfrentan el municipio y la empresa industrial. En 2019, nuestra tasa de sustitución de materia prima aumentó a 2.08 %, utilizando 148 mil toneladas métricas de material descartado de otros procesos industriales.

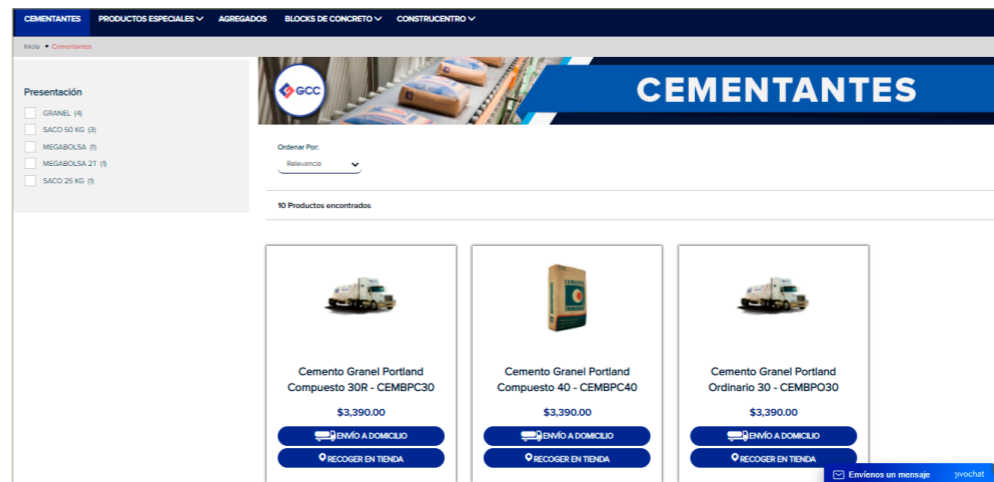


Portal de Clientes E-Commerce / E-Commerce Customer Portal



En marzo de 2020 ampliamos la plataforma para nuestros clientes de crédito, diseñada para que el usuario la utilizara sin necesidad de capacitación.

← Una gran plataforma.
A great platform.



← Todo al alcance.
Everything within reach.

In March 2020 we expanded that platform for our credit customers, designed to be user-friendly with no need for training.



La actualización de nuestro portal en 2019 permitió a nuestros principales clientes recibir su retroalimentación y realizar un rediseño de afuera hacia adentro. En marzo de 2020 ampliamos esta plataforma para nuestros clientes de crédito, diseñada para que el usuario la utilizara sin necesidad de capacitación; sin embargo, con el objetivo de brindar mayor seguridad, y más que nada para tener un acercamiento con cada uno de nuestros clientes candidatos a hacer uso de ella, se llevó a cabo un plan de visitas para realizar

la presentación de la plataforma, lo mismo que una breve capacitación para acceder al nuevo Portal de Clientes (E-Commerce). Esta nueva plataforma consta de un extenso catálogo que incluye todos nuestros productos, así como la mayoría de los Multiproductos que comercializamos a través de nuestros centros de distribución (Construcentro); dicho catálogo contiene fotos y precios de todos los productos. Esta plataforma ha venido a simplificar a nuestros clientes el hacer negocios con GCC (ETDBW) y a incrementar su satisfacción.

Updating our portal in 2019 allowed us to receive feedback from our main customers and make an outside-in redesign. In March 2020 we expanded that platform for our credit customers, designed to be user-friendly with no need for training; however, to provide greatest safety and

most of all to reach out to each of our customers who would potentially use it, we visited our customers for the presentation of the platform, providing a short training session to access the new Customer Portal (E-Commerce). This new platform consists of an extensive catalog which includes

all our products, as well as most of the Multiproducts we sell in our distribution centers (Construcentro); that catalog contains pictures and prices of all the products. This platform has made it easier for our customers to do business with GCC (ETDBW) and has also increased their satisfaction.

4 plantas de concreto en Iowa y 1 en South Dakota / Four Concrete Plants in Iowa and One in South Dakota

Las 5 plantas de concreto adquiridas son altamente compatibles con nuestras operaciones actuales, por lo que fueron fácilmente integradas.



→ Integración de 5 plantas.
Integration of 5 plants.

The five concrete plants acquired are highly compatible with our current operations, so they were easily integrated.



GCC intercambió en noviembre de 2020, 4 plantas de concreto no integradas ubicadas en el área de Fort Smith, Arkansas, por 4 plantas de concreto en Iowa y 1 en South Dakota. Esta transacción, aunque relativamente pequeña en tamaño, permitió finalizar la estrategia de desinversión de activos de concreto no consolidados, así como fortalecer nuestra posición en el mercado de la región centro-norte de Estados Unidos. Las 5 plantas de concreto adquiridas son altamente compatibles con nuestras operaciones actuales, por lo que fueron fácilmente integradas. Lo anterior permitirá a GCC obtener sinergias tanto en lo operacional como en el suministro de cemento de la red de distribución recién ampliada.

GCC exchanged in November 2020, four non-integrated concrete plants located in Fort Smith, Arkansas for four concrete plants in Iowa and 1 in South Dakota. This transaction, even if rather small, allowed to complete the non-consolidated concrete assets divestment strategy, as well as

strengthening our position in the Center-Northern region of the United States. The five concrete plants acquired are highly compatible with our current operations, so they were easily integrated. The above will provide GCC with synergies both in operations and in the supply of cement in the recently expanded distribution network.

Publicación *Federico Terrazas Torres. Su legado* / Book *Federico Terrazas Torres. Su legado*



Federico Terrazas Torres, uno de los personajes cuyo legado fue de gran trascendencia para el estado de Chihuahua a lo largo de la mitad del siglo XX y principios de XXI.



Sin duda, uno de los personajes cuyo legado fue de gran trascendencia para el estado de Chihuahua a lo largo de la mitad del siglo XX y principios de XXI, fue Federico Terrazas Torres. Por ello este compendio de sus actividades en el ámbito personal, económico, social y cultural resulta imprescindible. Fueron muchos los organismos, empresas y sociedades en los que participó y con los que colaboró. En

todos ellos su interés estuvo dirigido principalmente a fortalecer y desarrollar el potencial de quienes fueron, junto con él, artífices de proyectos cuyo primer objetivo era impulsar actividades viables en beneficio de la comunidad, del estado y el país. En la obra, profusamente ilustrada y resultado de innumerables testimonios de quienes lo conocieron, se resalta el papel de este personaje como impulsor de la empresa Cementos de Chihuahua a lo largo de muchos años.

Federico Terrazas Torres, one of the personages whose legacy was of great transcendence for the State of Chihuahua through the last half of the twentieth century and beginning of the twenty first century.

Undoubtedly, one of the personages whose legacy was of great transcendence for the State of Chihuahua through the last half of the twentieth century and beginning of the twenty first century was Federico Terrazas Torres. That is why this recap of his activities in the personal, economic, social, and cultural arenas turn out to be essential. There are so many organizations, companies, and partnerships where he participated and collaborated. In all of them his interest was mainly aimed to strengthen and develop the potential of those who were, together with him, architects of projects which main purpose was fostering viable activities to benefit the community, the state, and the country. In this work, profusely illustrated and result of countless testimonies of people who met him, stands out the role he played as the driving force of Cementos de Chihuahua throughout many years.

Gestión del talento / Talent Management

→ Fomentar el crecimiento.
Encourage growth.



El programa promueve el desarrollo del personal, fomenta el crecimiento desde dentro de la empresa.

The program promotes personal development, fosters growth from inside the company.

↓ Desarrollo del personal.
Personal development.



G

CC evalúa el desempeño de los empleados asalariados a través de un programa que establece objetivos y metas anuales. Además, el programa de gestión del talento de GCC garantiza un camino de sucesión a los compañeros de equipo de alto potencial, al igual

que a los de alto rendimiento, para ocupar 48 puestos clave.

El programa promueve el desarrollo del personal, fomenta el crecimiento desde dentro de la empresa y crea oportunidades para asignaciones o para acceder a proyectos especiales. Los

comités de talento, bajo la dirección del equipo de liderazgo superior, identifican a los empleados sobresalientes para incorporarlos al programa y crean planes de desarrollo individuales con el propósito de garantizar a cada uno de ellos la capacitación adecuada.

G

CC evaluates the performance of our employees through a program that sets annual objectives and goals. In addition, GCC's Talent Management Program guarantees a succession road to the team-mates

with high potential, as well as the high performers, to occupy 48 key positions.

The program promotes personal development, fosters growth from inside the company and creates opportunities for assignments or to access special projects.

The talent committees, under the direction of the top leadership team, identify the outstanding employees to include them in the program and create individual development plans to guarantee each of them receives proper training.

Derechos de los trabajadores / Workers' Rights

GCC apoya los derechos de los trabajadores a ejercer la libertad de asociación y negociación colectiva.



↑ Trabajo y libertad de asociación.
Work and freedom of association.



← Acuerdos con sindicatos en temas de salud y seguridad.
Agreements with unions on health and safety issues.

GCC supports the workers' rights to exercise freedom of association and collective bargaining.

GCC apoya los derechos de los trabajadores a ejercer la libertad de asociación y negociación colectiva. Mantenemos relaciones productivas con las juntas sindicales. Aproximadamente el 35 % de nuestra fuerza laboral total está sindicalizada.

incluyen United Steelworkers, el sindicato industrial más grande de América del Norte, y la Hermandad Internacional de Boilermakers.

En México, todas nuestras plantas de cemento (Chihuahua, Juárez y Samalayuca) están sindicalizadas. Estos sindicatos forman parte del Sindicato de Trabajadores de la Industria del Cemento. Los acuerdos formales con sindicatos incluyen temas de salud y seguridad.

GCC supports the workers' rights to exercise freedom of association and collective bargaining. We keep productive relationships with the union boards. Around 35% of our labor force is unionized.

The employees of three plants in the United States are represented by unions: Rapid City, Odessa, and Trident. The unions that represent these employees include United Steelworkers, the largest industrial union in North America, and the International Brotherhood of Boilermakers.

In Mexico, all our cement plants (Chihuahua, Juarez and Samalayuca) are unionized. These unions are members of the Union of Cement Industry Workers, Sindicato de Trabajadores de la Industria del Cemento. The formal agreements with the unions include health and safety topics.

Fundación GCC / GCC Foundation

GCC otorgó 61 becas en México y está elaborando un programa de becas en Estados Unidos.



→Becas para jóvenes.
Youth scholarships.

GCC granted 61 scholarships in Mexico and is preparing an education grants program in the United States.



← Planes de mejora continua.
Continuous improvement plans.

G

CC redefinió el propósito, la visión y los valores de la Fundación, consolidando el compromiso de la comunidad en un programa para la organización. Se desarrollaron sistemas internos para evaluar, distribuir y monitorear las contribuciones en especie y monetarias.

Las actividades de la Fundación se suspendieron casi en su totalidad en 2020 para garantizar el bienestar de los empleados durante la pandemia. Sin embargo, los esfuerzos de participación de la comunidad local continuaron cuando pudimos

hacerlo de manera segura. Además, GCC otorgó 61 becas en México y está elaborando un programa de becas en Estados Unidos. Por decimosexta ocasión, la empresa fue reconocida por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) y la Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE) como Empresa Socialmente Responsable (ESR). La distinción ESR® se otorga a las organizaciones cuyo compromiso con la gestión y mejora continua forma parte de su cultura y estrategia empresarial.

G

CC redefined the purpose, vision, and values of the Foundation, consolidating the commitment to the community in a program for the organization. In-house systems were developed to assess, distribute, and monitor the monetary and in-kind contributions.

The Foundation's activities were practically fully suspended in 2020 to

guarantee the well-being of the employees during the pandemic. However, the efforts to participate by the local community continued when we could do it safely.

In addition, GCC granted 61 scholarships in Mexico and is preparing an education grants program in the United States. For the sixteenth time, the company was recognized by the Mexican Center for Philanthropy, Centro Mexicano para la

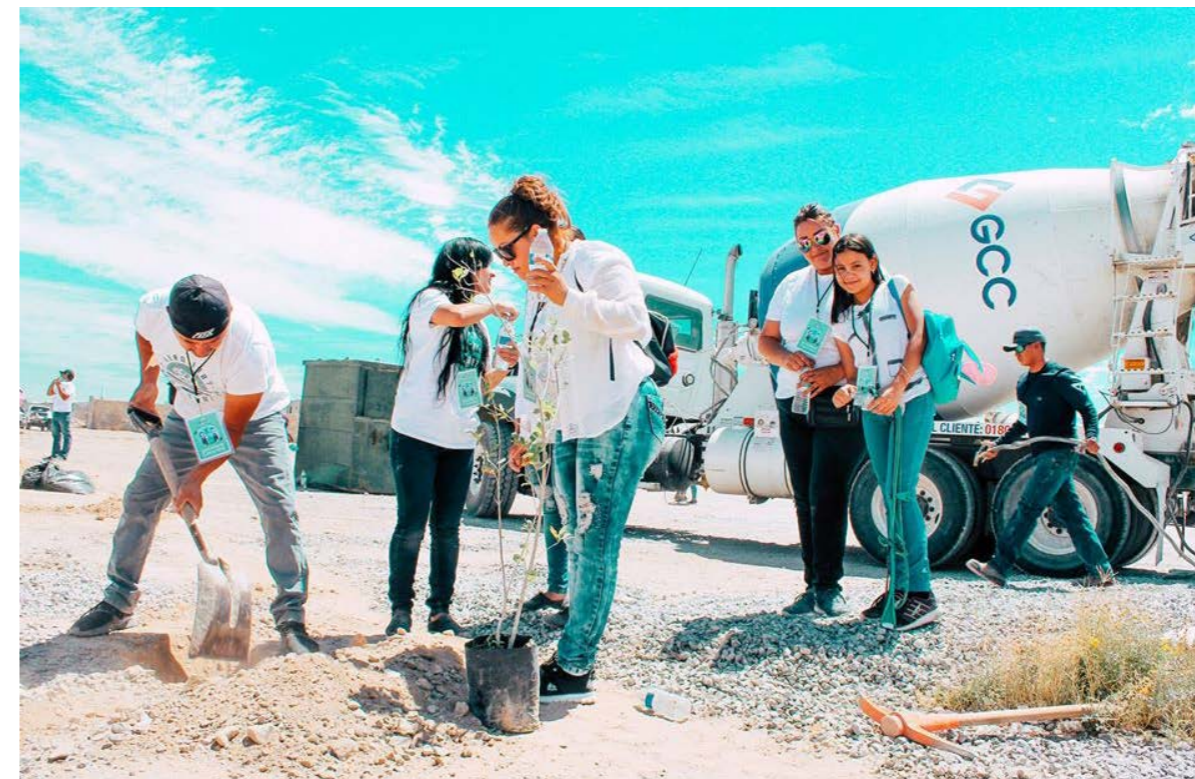
Filantropía (Cemefi) and the Alliance for Corporate Social Responsibility, Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial (AliaRSE) as a socially responsible business (SRB or ESR in Spanish). The ESR® distinction is granted to organizations where commitment to management and continuous improvement is part of their culture and business strategy.

Acciones sociales / Social Actions



La planta de Tijeras se empeñó en terminar las renovaciones del patio de recreo en una escuela local.

→ Trabajo voluntario.
Voluntary work.



← Trabajadores y familiares en acción.
Workers and family members in action.

The Tijeras plant set themselves to complete the refurbishing of a local school playground.

La planta de Rapid City organizó durante la pandemia una campaña de donación de sangre. La campaña se retrasó hasta que se implementaron las pautas de seguridad de los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades de Estados Unidos para proteger a los donantes y a los trabajadores de los bancos de sangre. Cada uno de los donantes recibió una prueba de anticuerpos COVID-19. El personal se reunió con ellos fuera del autobús

de donaciones. Las divisiones en el autobús espaciaron adecuadamente a los donantes y proporcionaron protección.

La planta de Tijeras se empeñó en terminar las renovaciones del patio de recreo en una escuela local. La escuela se amplió recientemente y se quedó sin fondos antes de que pudiera completar las mejoras del patio de recreo. El equipo de Tijeras se ofreció como voluntario para construir un juego de barras para dominadas y reparar un gimnasio.

G The Rapid City plant organized during the pandemic a blood donation campaign. The campaign was delayed until all the safety guidelines for the Centers for Disease Control and Prevention in the United States to protect both, the donors, and the blood bank workers were met. Each of the donors received a COVID-19 antibody test. The personnel met with them outside the

donation bus. The bus divisions kept a safe distance for the donors, and they were provided protection.

The Tijeras plant set themselves to complete the refurbishing of a local school playground. The school was recently expanded and ran out of funds before they could complete the refurbishing of the playground. The Tijeras team volunteered to build pull-up bars and repair a gym.

Hacia una cultura de Diversidad e Inclusión / Towards a Culture of Diversity and Inclusion



↑ Respeto para todas y todos.
Respect for everyone.



← Hacia una cultura de la diversidad.
Towards a culture of diversity.

GCC decide en 2020 iniciar formalmente los esfuerzos hacia una cultura de Diversidad e Inclusión.

GCC decided in 2020 to formally start efforts towards a Diversity and Inclusion culture.

Arising from the need to adapt to constant changes and face them hand in hand with innovation, GCC decided in 2020 to formally start efforts towards a Diversity and Inclusion culture, to such purpose a multidisciplinary committee was created, with a diverse context consisting of eleven members and a support group of 29 "Champions". The purpose of the Committee is ensuring all employees are treated respectfully, as well as equal opportunities in recruitment, personal development, and professional and social growth, notwithstanding race, gender, sexual orientation, physical abilities, religion, ideology, age or other factors and characteristics. The strategy of the first initiatives will be based on gender equality, eventually working on including other segments and subjects of this important initiative.

Debido a la necesidad de adaptarse a constantes cambios y enfrentarlos de la mano de la innovación, GCC decide en 2020 iniciar formalmente los esfuerzos hacia una cultura de Diversidad e Inclusión; para esto se creó un Comité multidisciplinario y con un contexto diverso conformado por 11 miembros y un grupo de soporte de 29 "Champions". El Comité busca el trato respetuoso a todos los empleados, así como la igualdad

de oportunidades para el reclutamiento, el desarrollo personal y el crecimiento profesional y social, independientemente de la raza, género, orientación sexual, habilidades físicas, religión, ideología, edad u otros factores y características. La estrategia de las primeras iniciativas será basada en temas de igualdad de género, buscando eventualmente ir incluyendo otros segmentos y temas a esta importante iniciativa.



Un excelente lugar para trabajar / A Great Place to Work

En 2021 GCC División México recibió 3 galardones en la categoría de 500 a 5 mil colaboradores.

→ Sin duda, GCC el mejor lugar para trabajar.

Without a doubt, GCC the best place to work.



En GCC reconocemos que para sostener una posición competitiva dentro del mercado trasnacional, asegurar nuestra permanencia y crecer, es necesario contar con un ambiente laboral propicio que le permita al personal sentirse orgulloso y desempeñar de la mejor forma sus labores cotidianas; de ahí que el clima laboral en GCC sea responsabilidad de todos. El Instituto Great Place to Work se encarga de calificar aquellas empresas que cuentan

con los mejores climas laborales, con base en una encuesta y una auditoría de cultura. Gracias al esfuerzo de todos nuestros colaboradores y líderes, en 2021 GCC División México recibió 3 galardones en la categoría de 500 a 5 mil colaboradores. Igualmente en este año, GCC División Estados Unidos logró por segundo año consecutivo su certificación como un excelente lugar para trabajar, y GCC División México la obtuvo por seis años consecutivos.

En GCC we are aware that to keep a competitive position in the transnational market and ensure our permanence and growth, a positive working environment is required, to make the personnel feel proud and perform their daily tasks in the best possible way; that is why GCC's work environment is the responsibility of each and all of us. The Great Place to Work Institute rates the companies

that have the best work environments, based on a survey and a culture audit. Thanks to the effort of all our associates and leaders, in 2021 GCC Mexico Division received three awards in the category of 500 to 5,000 employees. This year as well, GCC United States Division achieved their certification as a great place to work for two years in a row, and GCC Mexico Division obtained it for the sixth year in a row.

In 2021 GCC Mexico Division received three awards in the category of 500 to 5,000 employees.



GCC de cara al futuro

Como la mayoría de las empresas interesadas en crecer y desarrollarse, GCC se asoma hacia el 2025 con una visión que le permita enfrentar los principales desafíos en el futuro inmediato. Pese a las dificultades que se han presentado, GCC se propuso para el 2025 ser la mejor empresa cementera de Norteamérica, objetivo centrado en la obtención del equilibrio adecuado entre personas, ganancias y la salud del planeta; esto será posible gracias al trabajo arduo y a la dedicación esmerada de todos los empleados, así como a la puesta en práctica puntual de los planes y programas en sus dos divisiones y en todos los centros de producción. Fue precisamente esta determinación lo que permitió enfrentar con éxito y de manera rápida la crisis que conocemos como COVID-19, e igualmente, encontrar nuevas formas para trabajar unidos. Fue necesario cambiar todas las prioridades para proteger la salud de todos sus integrantes. Enfrentar

y resolver problemas con el fin de construir una empresa aún más fuerte: ese fue y sigue siendo el reto.

GCC CREÓ, de manera inmediata, un grupo de trabajo compacto para orientar la respuesta de la empresa a la pandemia y estableció claramente tres prioridades: proteger la salud y la seguridad de todos los empleados, garantizar el empleo permanente y permitir la continuidad del negocio. Toda la fuerza laboral se alineó detrás de estas prioridades. Si bien se tenía una visión clara del horizonte que se avecinaba, el virus resultó ser un enemigo difícil de enfrentar y algunos miembros de la familia GCC en la División México perecieron. A pesar de todo y de estas lamentables pérdidas, encontramos la motivación para reforzar aún más la salud y la seguridad en toda la empresa; 2020 fue el quinto año consecutivo en el que no se presentaron víctimas

mortales en las instalaciones y actividades productivas. Además, nuestra tasa de incidentes con tiempo perdido continúa cayendo año tras año.

POR OTRO LADO, en una acción no menos relevante, GCC se unió a la Asociación Global de Cemento y Concreto en la tarea de entender la importancia de lo que significa enfrentar con imaginación el cambio climático y trabajar para un futuro neutro sin carbono en la cadena de valor del cemento y el concreto para el año 2050. De esta manera abordamos el cambio climático con un renovado sentido de responsabilidad y metas concretas: en 2030, GCC reducirá el CO₂ por tonelada de cemento en un 22 % con respecto a nuestra línea de base de 2018. Sabemos que esto y más será posible, gracias a la participación de los ingenieros y técnicos.

GCC HA TENIDO excelentes resultados en el uso de combustibles alternativos en los hornos. Fue así como se utilizaron exitosamente 81 mil toneladas de cáscara de nuez, aserrín, llanta, desecho industrial y plástico, con un incremento considerable en relación con el año anterior. Está presente la política de aumentar también la producción de cementos mezclados para reducir nuestra proporción de clinker y optimizar el uso de energía eléctrica y térmica. Continuaremos la sustitución de combustibles fósiles en las plantas de cemento en México y en Estados Unidos, de acuerdo con nuestra meta señalada para el 2030.

Los ingenieros, técnicos y empleados están en el centro de los planes y proyectos de la empresa; su participación efectiva en cada uno de los ejes prioritarios hace posible visualizar las metas: cuidar nuestro entorno y al mismo tiempo contribuir con otros a la salud del planeta, y asegurar así el éxito de la empresa.





As most companies interested on growing and developing, GCC heads to 2025 with a vision that allows facing the main challenges in the immediate future. Despite the difficulties that have arisen, GCC is decided to be the best cement company in North America by 2025, a goal centered on achieving the right equilibrium among people, profit and the health of our planet, which will be possible thanks to the hard work and dedicated effort of all our employees, as well as the timely implementation of the plans and programs in our two divisions and in all the production centers. It was precisely this determination that allowed facing swiftly and successfully the crisis known as COVID-19, finding at the same time new ways to work together. It was necessary to change all the priorities to protect the health of every member. Facing and solving

problems with the purpose of building an even stronger company: that was and still is the challenge.

GCC FORMED, right away, a robust team to guide the Company's response to the pandemic and clearly established three priorities: protect the health and safety of all our employees, guarantee permanent job and enable business continuity. The full workforce aligned behind these priorities. While we had a clear vision of the times coming, the virus proved to be a harsh enemy and some members of GCC's family in the Mexico Division passed away. Nevertheless, mourning our losses we found encouragement to further reinforce health and safety throughout the Company; 2020 was the fifth year in a row with no fatalities in our facilities and

production activities. In addition, our lost-time incidents rate keeps on dropping year after year.

ON THE OTHER HAND, in an equally relevant action, GCC joined the Global Cement and Concrete Association which main task is understanding the importance of facing climate change with imagination and working on a neutral future with no carbon in the cement and concrete chain of value by 2050. This is how we address climate change with a renewed sense of responsibility and concrete goals: by 2030, GCC is expected to achieve a 22% reduction of CO2 per ton of cement from our 2018 baseline. We know this, and more, will be possible, thanks to the engineers and technicians participating.

GCC HAS SHOWN excellent results in the use of alternative fuels in kilns. 81 thousand tons of nutshells, sawdust, tires, industrial waste, and plastics were used, a considerable increase over the previous year. There is also the policy of increasing the production of ready-mix cements to reduce our proportion of clinker and optimize the use of electric and thermal energy. We will continue substituting fossil fuels in our cement plants in Mexico and the United States, per our goal set for 2030.

The engineers, technicians and employees are the core of the Company's plans and projects; their effective involvement in each of our priority axes makes it possible to visualize the goals: environmental stewardship while contributing with others to the health of our planet and therefore ensure the Company's success.

Ejes prioritarios

CON LA IDEA de ser cada vez más eficientes y eficaces, y al mismo tiempo desarrollar los programas de corto, mediano y largo plazo sobre bases confiables, el presidente del Consejo de GCC y su equipo de dirección establecieron algunos ejes prioritarios, enmarcados en la política que la empresa lleva adelante en todas sus áreas productivas. A continuación se resumen los ejes considerados como los más importantes y que engloban el conjunto de las acciones que hacen de GCC una gran empresa: Servicio y Atención al Cliente; Desarrollo del Capital Humano; Plan de Incentivos; Crecimiento e Inversión; Sustentabilidad, y Salud y Seguridad.

SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

Proyecto Sígueme

Este proyecto que inició en 2018, se basa en la rastreabilidad de nuestros equipos de cemento en pipa (a granel), así como en de nuestros camiones revolvedores de concreto premezclado. Sígueme, vino a darle una certeza a nuestros clientes con respecto a los tiempos de entrega de sus pedidos, ya que ellos pueden visualizar en todo momento dónde se encuentra el camión con su pedido y así estar preparados en la obra con el personal necesario para recibir el producto y evitar tiempos muertos. En estos años nuestros clientes han externado que esta solución ha sido de gran utilidad.



Transformación de los procesos comerciales

A finales de 2018, con la nueva Dirección Comercial, se realizó un cambio en la gestión al identificar el valor para cada segmento de nuestros principales clientes, y así poder definir una propuesta de valor específica para cada una de sus necesidades. Desde los primeros meses de 2019, con estos primeros pasos se definió un plan de trabajo en cada segmento. Estos planes de trabajo están enfocados a ofrecer ventajas competitivas sostenibles, lo mismo que estrategias innovadoras en el servicio al cliente. Dentro de esta transformación se tiene un enfoque muy particular en el sistema de competencias, el cual incluye un Plan de Capacitaciones Institucionales (Inteligencia Emocional, Pensamiento Sistémico y Estratégico, Manejo del Tiempo, Técnicas de Negociación) para que todo el personal de ventas perfeccione sus aptitudes de manera continua, y otro Plan Técnico de Capacitaciones enfocado a las necesidades de cada segmento de mercado para brindar una asesoría especializada.

Portal de Clientes E-Commerce

En 2019 se inició la actualización de nuestro portal de clientes, que hizo posible la participación de nuestros principales clientes para recibir su retroalimentación y así realizar un rediseño de afuera hacia adentro. En marzo de 2020 abrimos esta nueva plataforma a nuestros clientes de crédito, la cual consta de un extenso catálogo

que incluye fotos y precios de todos nuestros productos, así como de la mayoría de los Multiproductos que comercializamos a través de nuestros centros de distribución Construcentro. Además, con este nuevo Portal nuestros clientes tienen acceso a sus estados de cuenta y pueden aplicar pagos, entre otros beneficios para su operación. Esta plataforma ha venido a simplificar a nuestros clientes el hacer negocios con GCC (ETDBW) y a incrementar su satisfacción.

Nueva Estructura de Servicio al Cliente

En 2019 se realizó una reestructuración en nuestros canales de atención al cliente, con el objetivo de incluir un área llamada Centrak, en donde se unificó la atención de los *call centers* con la atención en los puntos de venta de manera física.; dentro de los *call centers* se agrupó la atención de a todo el estado y ya no por zonas, con la finalidad de tener un mayor número de agentes al frente de la atención al cliente. Como una segunda etapa para 2021 ya se está trabajando, con un despacho de consultoría, el diseño de un Centro de Servicio al Cliente integrado verticalmente, en donde le demos una solución integral en el momento de visitar nuestro centro de atención, lo cual será posible a través de un solo punto de contacto con GCC desde donde le brindemos asesoría especializada, toma de pedido (Programación de Concreto y Block, Polvos, etc.), caja de entrega del producto.

Herramienta de Cotizaciones

En 2020 se desarrolló una plataforma de Cotizaciones en línea; fue diseñada también de afuera hacia adentro, tratando de cubrir todas las necesidades de nuestros clientes. Esta vía nos ha ayudado a que la interacción con nuestros nuevos clientes sea más asertiva, confiable y tecnológica, además de darnos la ventaja de tener una trazabilidad de cada una de las cotizaciones.

Remisión digital

Actualmente (2021) se está trabajando en el desarrollo de una plataforma para tener una nota de remisión digital en todas nuestras entregas y en cada una de las Unidades de Negocio del Grupo, a fin de estandarizar nuestros procesos y ofrecer a nuestros clientes una única solución tecnológica.

Modernización de nuestras plantas de agregados en Juárez y Samalayuca

A finales de 2020 se inició un proyecto con el Área de Ingeniería, el cual terminó en 2021, para modernizar las principales plantas de agregados en la zona de Ciudad Juárez y de esta manera mejorar el servicio a nuestros clientes.

Productos innovadores

En los últimos años se ha tenido un mayor enfoque en la innovación de los productos destinados a clientes, haciendo sinergias con otras empresas para ofrecerles soluciones innovadoras en sus proyectos.



DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO

Uno de los principios en que se sustenta la política de GCC para atraer y retener a las personas más altamente calificadas, es crear las mejores condiciones para su desarrollo, razón por la que se busca que GCC sea un gran lugar para trabajar. Para lograrlo, se promueve el desarrollo del talento, fomentando la movilidad y la rotación en todos los ámbitos de la empresa. A través del modelo “Gente GCC” se orienta e impulsa la organización, con la idea siempre presente de generar al mismo tiempo una cultura que coloque en primer plano a la gente, estimular la innovación y, algo muy importante, promover la rendición de cuentas en todos los niveles para lograr un crecimiento armónico bien sustentado.

Esta actividad se manifiesta en la práctica cotidiana de la empresa, y se lleva a cabo en todos los niveles dentro de las áreas de la Dirección de Planta Chihuahua, Dirección General de División México, Dirección de Concreto México, Dirección Comercial de División México, la Dirección de Operación Cemento, Dirección de Sustentabilidad y Gerencia de TechPro en la División Estados Unidos. Para que esto sea posible y funcional se requiere de una planeación y ejecución a través de los distintos comités de talento, integrados por ejecutivos de las diferentes áreas de la organización, quienes determinan, después de un detallado proceso

de selección, quién es el candidato más adecuado para cubrir la posición clave de que se trate.

Atención del entorno social

Por otra parte, la empresa le da mucha importancia al entorno en el que viven sus colaboradores; por ejemplo, en Estados Unidos se han otorgado apoyos enfocados al bienestar social en las localidades donde GCC tiene presencia: apoyo a bomberos, grupos vulnerables y obras de construcción locales que permiten el esparcimiento y desarrollo de los habitantes; en México, a través de la Fundación GCC, se brinda soporte a la comunidad mediante apoyos a la educación, construcción sustentable y asociaciones civiles.

Acciones frente a la emergencia sanitaria

Al presentarse la emergencia sanitaria, y de manera especial en el 2020, GCC respondió con apoyos tangibles: contrató a un médico especialista en el tema, se hizo cargo de los medicamentos y aparatos respiratorios para aquellos empleados y miembros de su familia que lo necesitaran, además de ocuparse de la aplicación de pruebas para detección del COVID 19. Asimismo apoyó con donación de ventiladores y dotó de despensas a familias de escasos recursos, entre otras acciones.



encaminadas a retener a los colaboradores. La empresa, consciente del importante papel que juega el entorno, promueve el crecimiento permanente de las comunidades en donde opera, mediante el desarrollo de proyectos específicos apoyados por la Fundación GCC y la realización conjunta de proyectos sustentables.

Los resultados están a la vista. En un listado de las 76 mejores empresas para trabajar en México, GCC División México ha figurado en este ranking por 5 años consecutivos, incluido el 2020.

- La certificación “Un Gran Lugar para Trabajar” la hemos recibido por 6 años consecutivos en México, contando el 2020.
- En GCC División Estados Unidos hemos obtenido por 2 años consecutivos la certificación “Un Gran Lugar para Trabajar”, incluido 2020.
- Resumiendo: en 2020 GCC División Estados Unidos logró por segundo año consecutivo su certificación como “Un Gran Lugar para Trabajar”, y México por 6 años consecutivos. Gracias al esfuerzo de todos nuestros colaboradores y líderes, en el 2021 se recibieron 3 galardones en México en la categoría de 500 a 5 mil colaboradores:
- Posición # 7 en el ranking nacional “Los Mejores Lugares para Trabajar FOR ALL”.

- Posición # 3 en el ranking “Los Mejores Lugares para Trabajar en Tiempos de Reto”.
- Reconocimiento por 5 años consecutivos dentro del ranking nacional “Las 75 Mejores Empresas para Trabajar en México FOR ALL”.

CRECIMIENTO E INVERSIÓN

Vocación histórica

Desde el momento de su fundación, la empresa estableció su vocación de crecimiento como recurso para competir y abrirse paso en el mercado; primero se expandió hacia el norte de la entidad (Chihuahua) y después hacia el territorio de Estados Unidos. En pleno siglo XXI esa tendencia se mantuvo, y fue así como GCC decidió seguir creciendo hacia el norte. Después de las primeras inversiones que condujeron a la empresa a tener una importante participación en Estados Unidos, se hicieron nuevas inversiones en Odessa, Texas; Three Forks, en Montana, y South Dakota e Iowa. Veamos más de cerca cada una de estas inversiones y ampliaciones que hicieron posible incrementar la presencia de GCC en la porción centro de territorio norteamericano y tocar la frontera de Canadá.

PLAN DE INCENTIVOS

En 2019 la compañía reactivó el Plan de Incentivos a largo plazo, vinculado al éxito de la empresa y por consiguiente a la creación de valor; con esta acción se busca alinear el desempeño de los ejecutivos con los objetivos estratégicos de GCC durante un periodo de 5 años y al mismo tiempo apoyar la retención de colaboradores.

Evaluación del Instituto Great Place to Work

Para evaluar estas y otras acciones dentro de la empresa y en la comunidad, GCC recurrió al Instituto Great Place to Work, encargado de calificar a las empresas con los mejores climas laborales; ese organismo aplica una encuesta y una auditoría de cultura. Con esta evaluación se obtiene información valiosa y útil para

perfeccionar los planes de trabajo y el clima laboral con el fin de alcanzar la meta deseada: crear un gran lugar de trabajo alineado a nuestra visión de negocio.

Las características que nos identifican y por las que trabajamos cada día son:

- La confianza que depositamos en nuestros colaboradores
- El orgullo y el compromiso por el trabajo que desempeñamos
- El ambiente de colaboración y compañerismo que se vive todos los días

La finalidad del Plan de Incentivos es hacer coincidir el desempeño de los ejecutivos con los objetivos estratégicos de GCC, durante un periodo de 5 años, con asignación de acciones



Nueva planta en Odessa

En noviembre de 2016 GCC adquirió la planta de cemento en Odessa, Texas, junto con dos terminales de distribución ubicadas en Amarillo y El Paso. Esta adquisición sustentada en una de nuestras estrategias de crecimiento hizo posible incrementar en 507 mil toneladas métricas la capacidad de producción de cemento de GCC y expandir la presencia de la empresa en los mercados del oeste de Texas; la operación fortaleció de manera considerable la red de distribución en sinergia con las plantas de Samalayuca y Chihuahua en México, así como las de Pueblo y Tijeras en Estados Unidos. Adicionalmente, en la misma fecha se adquirieron los negocios de concreto, agregados, asfalto y materiales de construcción en El Paso, Texas, y Las Cruces, Nuevo México, lo que permitió a GCC brindar un servicio complementario a sus clientes e integrar

la cadena de distribución de productos; lo anterior representó una mejora de la propuesta de valor del grupo.

Planta Trident en Three Forks: 370 mil toneladas más

Apenas dos años después, siguiendo el plan estratégico de expansión propuesto, GCC realizó a finales de 2018 una transacción de compraventa en la que adquirió la planta de cemento Trident en Three Forks, en Montana, con capacidad de 370 mil toneladas métricas de cemento, y vendió las operaciones de concreto premezclado y activos de transporte en Oklahoma y Arkansas. Esta transacción cumplió con dos objetivos establecidos en la planeación de crecimiento de GCC. El primero fue expandir el negocio de cemento en Estados Unidos mediante la adquisición de activos complementarios que se pudieran integrar rápidamente y



generaran sinergias. La adquisición de Trident permitió a GCC fortalecer su presencia en el norte de Estados Unidos, gracias a la entrada a nuevos mercados, y complementar la oferta de las plantas de Pueblo y Rapid City. El segundo objetivo consistió en la desincorporación de activos de concreto que no estuvieran integrados a la red de distribución de cemento, buscando la integración y respaldo entre las operaciones de la empresa, con el propósito de incrementar la propuesta de valor a los clientes.

La planta Rapid City se expande

En respuesta a la demanda latente en el mercado se incrementó la producción en South Dakota al aumentar la capacidad de la planta Rapid City en 400 mil toneladas métricas; esta expansión concluyó a finales de 2018, año en que su producción alcanzó 1.1 millones de toneladas métricas anuales. El crecimiento de la producción en esta planta de cemento comenzó en 2016, con una inversión aproximada de 100 millones USD. Con esta acción GCC sirve de una mejor manera a sus clientes y optimiza la operación de su red logística de cemento en el norte de Estados Unidos. La producción de la planta de Rapid City se incrementó gradualmente a lo largo de los 24 meses posteriores al proceso de estabilización, siguiendo de cerca las condiciones ofrecidas por el mercado. Este es el tercer proyecto que GCC realiza desde cero de una manera exitosa, gracias a la participación de un equipo talentoso de ingenieros.

Los frutos del intercambio

En fecha reciente, noviembre de 2020, GCC intercambió 4 plantas de concreto no integradas ubicadas en el área de Fort Smith, Arkansas, por 4 plantas de concreto en Iowa y 1 en South Dakota. Esta transacción, aunque relativamente pequeña en tamaño, permitió finalizar la estrategia de desinversión de activos de concreto no consolidados, así como fortalecer nuestra posición en el mercado de la región centro-norte de Estados Unidos. Las 5 plantas de concreto adquiridas son altamente compatibles con nuestras operaciones actuales, por lo que fueron fácilmente integradas. Lo anterior permitirá a GCC obtener sinergias tanto en lo operacional como en el suministro de cemento de la red de distribución recién ampliada.

SUSTENTABILIDAD

La apuesta por el cambio

EN GCC aceptamos nuestra parte del desafío de construir un planeta más sostenible. Nos estamos adaptando rápidamente a los cambios que están ocurriendo en los dos países en que participamos en la producción de cemento, y en la medida de nuestras posibilidades estamos creando mejores estrategias en todas nuestras Unidades de Negocio con el objetivo de hacer de este planeta un lugar más sostenible. Para tal fin GCC creó un nuevo equipo



encargado de supervisar la estrategia corporativa de energía para ayudar a alcanzar nuestros objetivos económicos y de sostenibilidad. Bajo la dirección del Grupo de Energía recientemente formado, GCC continuará la transición hacia más fuentes de energía renovable para la energía térmica y eléctrica que alimentan nuestras plantas.

Sustitución de combustibles

Para 2030 GCC se compromete a lograr una tasa de sustitución de combustible del 25 % para alejarse de los combustibles convencionales hacia combustibles alternativos, como los combustibles fósiles y los de biomasa neutrales en carbono. Más del 65 % de nuestra energía eléctrica provendrá de fuentes renovables y el 70 % de nuestros hornos serán alimentados por gas natural, reduciendo así

nuestra dependencia del carbón. El Grupo de Energía liderará el camino en el suministro de energía a nuestras plantas para garantizar que tengamos un impacto positivo tanto en la empresa como en las comunidades circundantes.

Hacia la energía solar y eólica

GCC celebró acuerdos a largo plazo con proveedores de energía solar y eólica para reducir emisiones de CO₂ y costos de energía, y también para mitigar las fluctuaciones del precio de la energía en México.

El 20 % de la electricidad total consumida por las operaciones de GCC en México será proporcionado por un proveedor de energía solar con sede en México. El uso de energía solar hará posible el ahorro de \$ 2.5 millones y reducirá las emisiones anuales de CO₂

en 21 mil toneladas métricas. Eso equivale aproximadamente a 4,600 vehículos de pasajeros conducidos durante un año, según las estimaciones de la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos (EPA).

A partir de julio de 2020, el 100 % de la energía eléctrica consumida en la planta de cemento de Odessa, Texas, será suministrado por un proveedor de energía solar y eólica con sede en Estados Unidos. El acuerdo de precio fijo de 10 años reduce los costos de electricidad en un 22 %, proporciona \$ 4.6 millones en ahorros durante los próximos 10 años y reduce las emisiones anuales de CO₂ en 45 mil toneladas métricas.

SALUD Y SEGURIDAD

Enfrentar la pandemia

Nuestra preocupación fue y es minimizar de manera especial el impacto en nuestra gente de la pandemia COVID-19. GCC acató e implementó con entusiasmo las acciones dictaminadas por parte del gobierno federal y estatal, así como las recomendaciones de organizaciones internacionales.

Medidas de prevención

La toma de temperatura a todo aquel trabajador que ingresara a cualquiera de las instalaciones de la empresa, la colocación de tapetes sanitizantes, la aplicación de encuestas en síntomas, entre

otras, fueron las medidas de prevención tomadas por GCC tratando de brindar un ambiente mucho más seguro a todos los trabajadores que teníamos que seguir asistiendo a laborar (ya que fuimos mencionados como empresa esencial para la economía nacional por parte del gobierno). Algunas de las acciones dirigidas a robustecer las medidas de prevención internas fueron: la contratación de un médico epidemiólogo que ayudó a desarrollar un plan interno de acción para control y mitigación de contagios, y la contratación de personal de enfermería para reforzar los departamentos médicos. Asimismo, se implementó un programa de desinfecciones en los espacios de trabajo cerrados; todo el personal vulnerable por razones médicas fue enviado a casa, conservando sus prestaciones y empleos; se compró equipo médico especializado (oxímetros de pulso, concentradores de oxígeno y tanques de oxígeno), y se apoyó al personal para facilitar su asistencia a programas de vacunación nacional y fronteriza.

Limitar la movilidad

El personal que podía trabajar en modalidad de *home office* lo ha estado haciendo desde la pandemia, con el fin de limitar la movilidad de los trabajadores y de este modo, reducir el riesgo de contagio. Se realizan de manera programada pruebas de detección a los trabajadores activos (pruebas de RT-PCR, prueba de antígeno y de anticuerpos) para detectar casos asintomáticos y enviarlos a resguardo a sus domicilios.



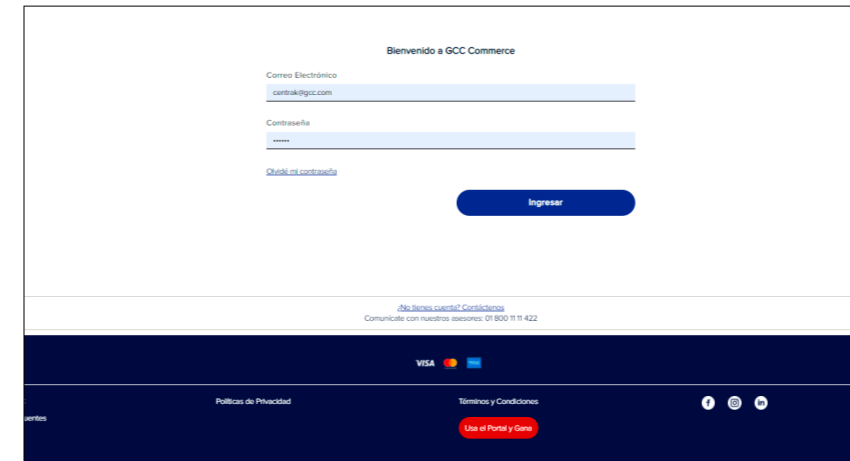
Main Priorities

WITH THE MIND SET on being ever more efficient and effective, while developing the short, medium and long-term programs on reliable bases, GCC's Chairman of the Board and his management team set some main priorities, framed on the policy that the Company is moving forward in all our production areas. Below a summary of the Main Priorities, which, in addition to being the most important, encompass the series of actions that make of GCC a great company: Customer Service; Human Capital Development; Incentives Plan; Growth and Investment; Sustainability, and Health and Safety.

CUSTOMER SERVICE

Sígueme Project

This project started in 2018, it is based on the traceability of our cement trucks and ready-mix trucks. Sígueme (Follow me) brought certainty to our customers in their orders delivery timing, for they can visualize in real time where the vehicle with their material is found and be prepared at the works with the required personnel to receive the product and avoid idle time. In these years our customers have said that this solution has been very useful.



Transformation of Business Processes

By the end of 2018 with the new Commercial Department, a change was made in management to identify value for each of our main customers' segments and therefore define a specific proposal of value for each need. Since the first months of 2019, with these first steps a work plan was defined for each segment. These work plans are focused on offering sustainable competitive advantages, as well as innovative strategies in customer service. This transformation has a very particular focus on the system of competencies, which includes an Institutional Training Plan (Emotional Intelligence, Systematic and Strategic Thinking, Time Management, Negotiation Techniques), so that the whole sales staff continuously optimizes their abilities, and another Technical Training Plan focused on the needs of each market segment to offer specialized consultancy.

E-Commerce Customers Portal

In 2019 the update of our customers portal started, which made possible our main customers' participation to receive their feedback and make an outside-in redesign. In March 2020 we opened that platform to our credit customers, which consists of an extensive catalog including pictures and prices, as well as most of the Multiproducts we sell in our Construcentro distribution centers. Furthermore, in this new Portal our customers have access to their statements of account and

can upload payments, among other benefits for their operation. This platform has made it easier for our customers to do business with GCC (ETDBW) and increase their satisfaction.

New Customer Service Structure

In 2019 our customer service channels were restructured, with the purpose of including an area named Centrak, joining the call centers and service at physical sales points. In the call centers, service was merged for the whole state and not by zones as used to be, to have the largest number of agents for customer service. As a second stage for 2021, work is underway, with a consulting firm, for the design of a vertically integrated Customer Service Center, where we will offer integral solutions when visiting the customer service center; this will be possible in a single point of contact with GCC, where we will offer specialized advice, take orders (concrete, block, dusts, etc.), cashier and product delivery.

Quotation Tool

In 2020 an online quotation platform was developed; it also has an outside-in design, aimed to cover all our customers' needs. This has helped for a more assertive, reliable, and technological interaction with our customers, in addition to providing the advantage of having traceability on each quote.

Digital Remittance Slip

We are currently (2021) working on developing a platform to have digital remittance slips for all our deliveries and in each of the Group's Business Units, to standardize our processes and offer our customers a unique technological solution.

Modernization of our Aggregates Plants in Juarez and Samalayuca

Late in 2020 a project was started with the Engineering Area, which was completed in 2021, to modernize the main aggregates plants in Ciudad Juarez zone and improve in this way customer service.

Innovative Products

In the last few years, stronger focus has been set on the products aimed for our customers, creating synergies with other companies to offer innovative solutions for their projects.

HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

One of the principles that sustain GCC's policy to attract and retain the highest qualified people is creating the best conditions for their development, that is why we engage in making of GCC a great place to work. To achieve it, we promote talent development, fostering mobility and rotation in each of the Company's areas. Through the model "Gente GCC" (GCC People) the organization is guided and driven, always with the mind set on generating a culture that places people in the first place; encouraging innovation and, most important, promote accountability at every level to achieve a well-sustained harmonic growth.

This activity is evident in the Company's day-to-day and takes place at every level in the Chihuahua Plant, Mexico Division, Mexico Concrete Department, Commercial Department, Cement Operation, Sustainability Department and TechPro Department in the United States Division.



This is made possible with planning and execution through several talent committees, integrated by executives from different areas in the organization, who determine, after a careful selection process, who is the most suitable candidate to cover the corresponding key position.

Social Environment Care

Moreover, the Company gives great importance to the environment where our collaborators live; for example, in the United States supports have been granted aimed for the social wellbeing of the sites where GCC has presence: support to firemen, vulnerable groups and local construction works that provide for their people recreation and development; in Mexico, through GCC Foundation, support is provided to the community through education grants, sustainable construction and civil associations.

Actions to Face the Sanitary Emergency

Upon facing the sanitary emergency, specially in 2020, GCC responded with tangible supports: a doctor specialized in the area was hired, and we paid for the medicines and breathing apparatuses for the employees and members of their families who required it, in addition to making tests to detect COVID-19. Support was also provided by donating breathing aid devices and food baskets were delivered to low-income families, among other actions.

INCENTIVES PLAN

In 2019 the Company reactivated the long-term Incentives Plan, linked to the Company's success and therefore to the creation of value; the purpose of this action is aligning the executives' performance with GCC's strategic goals throughout a five-year term, and at the same time support our associates' retention.

Evaluation by Great Place to Work Institute

To evaluate these and other actions inside the Company and in the community, GCC resorted to the Great Place to Work Institute, which rates the companies with the best work environments; this organization applies a survey and a culture audit. This evaluation provides valuable and useful information to enhance the work plans and the work environment to reach the goal pursued: creating a great place to work aligned with our business vision.

The characteristics that identify us and on which we work every day are:

- The trust we put on our collaborators
- The pride and commitment for the work we do
- The collaboration and fellowship environment lived every day



GROWTH AND INVESTMENT

Historical Vocation

Ever since it was founded, the Company set its growth vocation as a resource to compete and break into the market; it first expanded to the north of the State of Chihuahua and later to the United States. In the twenty first century this trend stayed, and this is how GCC decided to keep on growing to the north. After the first investments that led the company to play an important role in the United States, new investments were made in Odessa, Texas; Three Forks, Montana; and in South Dakota and Iowa. Let us take a closer look on each of these investments and expansions that made it possible to increase GCC's presence in Central United States and touch the border with Canada.

New Plant in Odessa

In November 2016, GCC acquired the cement plant in Odessa, Texas, together with two distribution terminals located in Amarillo and El Paso. This acquisition, based on one of our growth strategies made it possible to increase GCC's cement production capacity by 507 thousand metric tons, and expand the Company's presence in the western Texas markets; this operation considerably strengthened

the distribution network, in synergy with the Samalayuca and Chihuahua plants in Mexico, as well as the Pueblo and Tijeras plants in the United States. In addition, on that same date the concrete, aggregates, asphalt and construction materials business units in El Paso, Texas and Las Cruces, New Mexico were acquired, which allowed GCC to provide a supplementary service to our customers and integrate the products distribution chain, which represented an improvement in the Group's value proposal.

Trident Plant in Three Forks: 370 Thousand Tons More

Just two years later, following the proposed strategic expansion plan, late in 2018 GCC made a purchase-sale transaction, when we bought the Trident Cement Plant in Three Forks, Montana, with capacity for 370 thousand metric tons of cement, and sold the ready-mix concrete operations and transportation assets in Oklahoma and Arkansas. This transaction met two goals stated in GCC's growth planning. The first one was expanding the cement business in the United States through the acquisition of supplementary assets that could be quickly integrated and generate synergies. Trident acquisition strengthened GCC's presence in northern United States by entering new markets and supplementing the offer of the Pueblo and Rapid City plants. The second goal consisted of the disincorporation of concrete assets that

The purpose of the Incentives Plan is matching the executives' performance with GCC's strategic goals, for a five-year term, by assigning actions aimed to retain the collaborators. The Company, aware of the important role it plays in the environment, promotes the permanent growth of the communities where we operate through the development of specific projects supported by GCC Foundation and the joint execution of sustainable projects.

The results are there to be seen. GCC Mexico Division has been included in the list of the 76 best companies to work in Mexico for five years in a row, including 2020.

- We have received the certification "Great Place to Work" for six years in a row in Mexico, including 2020

- GCC United States Division has received for two years in a row the certification "Great Place to Work", including 2020
- To sum-up: in 2020 GCC United States Division achieved for the second year in a row their certification as Best Place to Work, and Mexico did it for six years in a row. Thanks to the effort from all our collaborators and leaders, three awards were received in Mexico in 2021 in the 500 to five thousand collaborators category.
- Ranked #7 in Mexico as "Best Place to Work FOR ALL"
- Ranked #3 in Mexico as "Best Place to Work in Challenging Times"
- Awards for five years in a row in Mexico's ranking of the 75 Best Places to Work in Mexico FOR ALL.



were not integrated in the cement distribution network, going after the integration and support among the Company's operations with the purpose of increasing the proposal of value to our customers.

Expansion of the Rapid City Plant

In response to the latent demand in the market, production was increased in South Dakota by increasing the capacity of the Rapid City plant by 400 thousand metric tons, this expansion was completed by the end of 2018, a year when its production reached 1.1 million metric tons per year. The growth in this plant's production started in 2016, with an approximate investment of USD\$100 million. With this action GCC better serves our customers and optimizes the operation of our cement logistic network in northern United States. Production in the Rapid City plant was gradually increased throughout the 24 months following the stabilization process, closely

following the conditions offered by the market. This is the third project undertaken by GCC from scratch, completing it successfully thanks to the participation of a talented team of engineers.

Fruits of the Exchange

Recently, in November 2020, GCC exchanged four non-integrated concrete plants located in the Fort Smith, Arkansas area, for four concrete plants in Iowa and one in South Dakota. This transaction, though rather small, allowed finalizing the non-consolidated concrete assets divestment strategy, as well as strengthening our market position in the central-northern United States region. The five concrete plants acquired are highly compatible with our current operations, so they were easily integrated. The above will provide GCC with synergies both in operations and in cement supply to the recently expanded distribution network.



SUSTAINABILITY

Lay a Wager on Change

In GCC we accept our role in the challenge to build a more sustainable planet. We are quickly adapting to the changes happening at the two countries where we participate in cement production, and to the extent of our ability we are creating better strategies in all our business units to make of this planet a more sustainable place. To such purpose, GCC created a new team responsible to supervise the energy corporate strategy to help reach our economic and sustainability goals. Under the lead of the recently created Energy Group, GCC will continue its transition to more renewable energy sources for the thermal and electric power that supply our plants.

Fuels Substitution

GCC is committed to reach by 2030 a fuel substitution rate of 25%, to move away from the conventional fuels towards alternative fuels, such as fossil fuels and carbon neutral biomass fuels. Over 65% of our electric power will come from renewable sources, and 70% of

our kilns will be fed with natural gas, therefore reducing our carbon footprint. The Energy Group will lead the way in energy supply to our plants, to guarantee we have a positive impact both on the Company and on the neighboring communities.

Towards Solar and Wind Power

GCC entered long-term agreements with solar and wind power suppliers to reduce CO2 emissions and energy costs, and to mitigate the fluctuations of the energy prices in Mexico.

20% of the total power consumed by GCC's operations in Mexico will be provided by a solar power supplier based in Mexico. The use of solar power will provide savings for \$2.5 million and will reduce annual CO2 emissions by 21 thousand metric tons. This corresponds to approximately 4,600 vehicles driving in one year, according to estimates by the United States Environment Protection Agency (EPA).

As of July 2020, 100% of the electric power consumed in the cement plant at Odessa, Texas will be provided by a solar and wind power supplier based in the United States. The fixed rate agreement cuts down the electricity costs by 22%, provides \$4.6 million in savings in the next 10 years and reduces annual CO2 emissions in 45 thousand metric tons.



HEALTH AND SAFETY

Facing the Pandemic

Our concern was and is minimizing COVID-19 impact on our people. GCC enthusiastically complied and implemented the actions dictated by the federal and state governments, as well as the recommendations from international organizations.

Preventive Measures

Checking the temperature of every worker entering any of the Company's facilities, placing sanitizing rugs, applying symptoms surveys, among others, were the prevention measures taken by GCC, aiming to provide a much safer work environment to all the workers who had to keep on coming to work (since we were considered by the government an essential business for the national economy). Some of the actions aimed to strengthen the in-house prevention measures

were: engaging the services of an epidemiologist, who helped develop an internal action plan for infection mitigation and control; hiring nurses to reinforce the medical departments. Also, a disinfection program was implemented at the closed workspaces; all the personnel who were vulnerable for medical reasons were sent home, keeping their jobs and benefits; specialized medical equipment was purchased (pulse oximeters, oxygen concentrators and oxygen tanks), support was provided to the personnel to facilitate their attendance to national and border immunization programs.

Limiting Mobility

The personnel who can make home office has been doing so since the pandemic started, to limit workers' mobility and in this way reduce the risk of infection. Detection tests are scheduled for the active workers (RT-PCR tests, antigen, and antibodies tests) to detect asymptomatic cases and send them to quarantine at home.

Apéndice / Appendix

GCC SÍMBOLO DE ÉXITO

GCC es una empresa sustentable de alcance global, identificada por su actividad exitosa en México y Estados Unidos de América; sus acciones cotizan en la Bolsa desde 1992. Productora de cemento por excelencia, sus productos y derivados son reconocidos por su gran calidad en el mercado.



LA OPERACIÓN EN MÉXICO Y ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

En México, GCC cuenta con 3 plantas productoras de cemento localizadas en la ciudad de Chihuahua, Ciudad Juárez y el poblado de Samalayuca capaces de producir hasta 2.26 millones de toneladas anuales. Adicionalmente cuenta con 36 plantas de concreto, 6 plantas de block de concreto, 6 plantas de agregados, 1 planta de yeso y 2 plantas de productos prefabricados.

En los Estados Unidos de América, GCC participa con 4 fábricas de cemento localizadas en Tijeras, Nuevo México; Rapid City, Dakota del Sur; Pueblo, Colorado y Odessa, Texas las cuales tienen una capacidad de producción anual de 2.79 millones de toneladas. Para la distribución del cemento, la compañía cuenta con 22 terminales de distribución de cemento localizadas en los estados de Colorado, Dakota del Norte, Dakota del Sur, Iowa, Kansas, Minnesota, Montana, Nuevo México, Nebraska, Texas y Wyoming. También contamos con 89 plantas de concreto, 1 mina de carbón, 6 plantas de agregados, 5 plantas de asfalto y 5 centros de distribución de materiales para la construcción.

GCC: SYMBOL OF EXCELLENCE

GCC is a sustainable company with a global scope. It's recognized for its success in Mexico and the United States. Its shares have been listed in the Mexican Stock Exchange since 1992. Cement producer par excellence, its products and derivatives are known in the market for their great quality.



OPERATION IN MEXICO AND THE UNITED STATES OF AMERICA

In Mexico, GCC has three cement production plants located in the cities of Chihuahua, Ciudad Juárez, and the town of Samalayuca. They are capable of producing up to 2.26 million metric tons annually. Additionally, it has 36 concrete plants, 6 concrete block plants, 6 aggregate plants, 1 gypsum plant, and 2 precast product plants. In the United States, GCC has four cement plants in Tijeras, New Mexico; Rapid City, South Dakota; Pueblo, Colorado; and Odessa, Texas. They have an annual production capacity of 2.79 million metric tons. For cement distribution, the company has 22 distribution terminals located in the states of Colorado, North Dakota, South Dakota, Iowa, Kansas, Minnesota, Montana, New Mexico, Nebraska, Texas, and Wyoming. We also have 89 concrete plants, 1 coalmine, 6 aggregate plants, 5 asphalt plants, and 5 construction supply distribution centers.



EL CAPITAL MÁS IMPORTANTE: SU GENTE GCC

En su conjunto, GCC cuenta con un equipo de más de 3,300 colaboradores. Sabiendo que el capital más importante con el que cuenta es su gente, se ha creado un modelo denominado Gente GCC, el cual está enfocado a fortalecer, incrementar y documentar las experiencias, conocimientos y responsabilidad de este gran equipo de trabajo. De manera sistemática, la empresa propicia un ambiente de trabajo saludable y productivo, que desarrolla el potencial y la creatividad, al tiempo que fomenta la colaboración y el trabajo en equipo.

GCC EMPLOYEES: THE MOST IMPORTANT ASSET

As a whole, GCC has a team of over 3,300 members. Cognizant that the most valuable asset are employees; a model called Gente GCC (GCC People) was created and is focused on strengthening, increasing and documenting the experiences, knowledge, and responsibility of this great team. The company systematically fosters a healthy and productive work environment that develops potential and creativity, while encouraging collaboration and teamwork.



SERVICIO AL CLIENTE

Los clientes tienen el principal valor para GCC. Estamos conscientes que la industria de la construcción les ofrece diversas opciones para satisfacer sus necesidades. Es por eso que enfocamos nuestros esfuerzos a fortalecer el liderazgo en servicio y calidad, a través de una oferta de soluciones integrales e innovadoras y un sistema de asesoría especializada. Contamos con procesos que nos permiten conocer a profundidad a los clientes y a los mercados donde participamos, para poder identificar, de manera continua, oportuna y sistemática, sus necesidades y expectativas.

CUSTOMER SERVICE

Customers are highly valuable to GCC. We're aware that the construction industry offers many options to meet their needs. That's why we focus our efforts on strengthening leadership in service and quality through a selection of innovative, integral solutions and a specialized consulting system. Our processes allow us to learn about our customers in great detail as well as the market where we operate and thus continuously, accurately, and systematically identify their needs and expectations.



Apéndice

CAMPO ABIERTO PARA NUEVAS IDEAS

La dirección de la empresa ha creado los instrumentos para incentivar la innovación, alentando a todo el personal para que propongan nuevas ideas y soluciones a través del Sistema de Alto Desempeño, el Sistema de Ideas de Alto Impacto y el programa de Innovación.

Impulsamos el desarrollo de talento a través de la rotación y movilidad de personal, exponiéndolos a experiencias críticas y proyectos clave en operaciones y funciones corporativas. Fortalecimos nuestra capacitación dirigida al logro de resultados, al incluir programas de desarrollo.



AN OPEN FIELD FOR NEW IDEAS

Company management has created tools for encouraging innovation, encouraging all staff to propose new ideas and solutions through the High Performance System, the System of High Impact Ideas, and the Innovation Program.

We drive the development of talent through staff rotation and mobility, exposing them to critical experiences and key projects in operations and corporate functions. We strengthen results-oriented training to include development programs.



RESPONSABILIDAD SOCIAL, ESPÍRITU DE GRUPO

En la búsqueda del bienestar social, GCC ha reforzado los lazos entre las divisiones México y Estados Unidos, desarrollando programas que contribuyan positivamente a la prosperidad de la comunidad. Participamos activa y solidariamente en causas culturales, sociales y educativas y de salud.

La responsabilidad social se ha convertido en una convicción para el grupo, por lo que se ha redoblado el trabajo para detectar aquellas aportaciones que tengan un mayor impacto en la comunidad.

SOCIAL RESPONSIBILITY: THE SPIRIT OF THE GROUP

In the quest for social welfare, GCC has reinforced its bonds with the Mexico and U.S. divisions in order to develop programs that positively impact community prosperity. We actively participate together with the community in cultural, social, educational, and health-focused causes.

Social responsibility has become a conviction of the group, which consequently has redoubled its efforts to identify those contributions with the greatest impact on the community.



FUNDACIÓN GCC: NUESTRO VÍNCULO CON LA COMUNIDAD

La Fundación GCC es una iniciativa impulsada desde 2006 con el compromiso de coadyuvar en el desarrollo integral de nuestro estado y de las comunidades donde operamos, a través de acciones y programas específicos, así como de la canalización de recursos en cuatro grandes áreas:

- Educación
- Infraestructura
- Bienestar social
- Promoción de la cultura en el estado

Nuestra fundación es el principal vínculo entre GCC y las comunidades, donde buscamos que nuestra presencia constituya un beneficio para los residentes y el medio ambiente que nos rodea. Nuestro equipo de profesionales participa en instituciones, organizaciones, cámaras y asociaciones apoyando la estrategia de vinculación que GCC ha manifestado a través de su Fundación.

Es así como reafirmamos nuestro compromiso de responsabilidad social en las comunidades en las que tenemos presencia en México y Estados Unidos.

Durante 2016 apoyamos a más de 65 instituciones y organizaciones dando preferencia a aquellas que cuenten con proyectos enfocados a poblaciones vulnerables y con un gran compromiso con la sociedad.



FUNDACIÓN GCC: OUR BOND WITH THE COMMUNITY

Fundación GCC is an initiative that has been underway since 2006. The foundation is committed to contributing to the comprehensive development of our state and the communities where we operate by means of specific programs and actions and channeling of resources to four major areas:

- Education
- Infrastructure
- Social Welfare
- Cultural promotion in the State of Chihuahua

Our foundation is the main tie between GCC and the community. We seek to have our presence constitute a benefit for the citizens and the environment that surround us. Our team of professionals participates in institutions, organizations, chambers, and associations by supporting the bonding strategy that GCC has declared through the foundation.

That is how we reaffirm our commitment to social responsibility in the communities where we have a presence, both in Mexico and the United States.

In 2016, we supported over 65 institutions, giving preference to those projects focused on vulnerable populations and/or communities committed to helping them.

Apéndice

25 TÍTULOS PUBLICADOS

Conscientes de la responsabilidad que tenemos los chihuahuenses de preservar nuestro patrimonio histórico y cultural, en 1998 GCC emprendió la labor de difundir a través de publicaciones anuales, la riqueza natural, cultural, histórica y artística que forma parte del acervo más valioso del estado de Chihuahua.

A la fecha, la Gran Colección Editorial GCC suma 25 títulos que año con año permiten a nuestros lectores asomarse a la rica historia de nuestra región para redescubrir lo que es, sin duda, un patrimonio invaluable.

Este año, fecha del 80 Aniversario la colección contará con 25 títulos.



20 YEARS OF PUBLISHING WORK

Aware of our responsibility as Chihuahua's people to preserve our historical and cultural assets, in 1998 GCC undertook the task of disseminating the natural, cultural, historical, and artistic wealth that comprise the state of Chihuahua's vast treasure trove of wonders by means of annual publications.

To date, the GCC's grand publishing collection totals 19 titles that allow our readers a glimpse of the rich history of our region and hopefully discover without doubt a priceless legacy.

This year, on the 75th anniversary, the collection will total 20 titles.

SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL

En GCC estamos comprometidos con mejorar continuamente el entorno de las comunidades donde tenemos presencia. En materia ambiental, GCC fomenta el desarrollo y la implementación de sistemas de prevención, control y disminución de impactos ambientales a lo largo de todos los procesos operativos. Contamos con un proceso de rehabilitación de canteras y tenemos programas de conservación de flora a través de viveros en nuestras propias plantas.

La sustentabilidad es principio básico en la operación de GCC. Desde hace varias décadas trabajamos en la reducción del impacto de nuestra operación en el medio ambiente. Desde 2012, GCC forma parte la Iniciativa de Sustentabilidad del Cemento (Cement Sustainability Initiative – CSI) del Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sustentable (World Business Council for Sustainable Development – WBCSD), donde trabajamos con objetivos en materia de clima y energía, seguridad y salud, construcción sustentable, impactos locales y eficiencia de recursos. En México, formamos

parte de CESPEDES, el capítulo mexicano del WBCSD y parte del Consejo Coordinador Empresarial, el cual tiene como objetivo implementar prácticas de sustentabilidad en las empresas participantes. GCC México está certificado bajo la Norma ISO 14001 y cuenta con la certificación por parte del Gobierno mexicano de "Industria Limpia".

El coprocesamiento de residuos industriales para aprovecharlos como combustible alterno en la producción de cemento es una de las iniciativas que son parte del compromiso ambiental de GCC. Actualmente cuatro de nuestras plantas de cemento han coprocesado residuos industriales tales como llantas, aserrín, cáscara de nuez, entre otros.

Es importante mencionar que en la jerarquía de gestión de residuos, el coprocesamiento se ubica justo por debajo del reciclado de materiales, debido a las ventajas económicas y ambientales que ofrece sobre métodos tradicionales de disposición de residuos.

PATRIMONIO TECNOLÓGICO



ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY

At GCC, we are committed to continuously improving the environment of the communities where we have a presence. In terms of the environment, GCC supports development and implementation of environmental impact prevention, control and reduction systems throughout our operational processes. We have a quarry rehabilitation process and plant life conservation programs through nurseries at our own plants.

Sustainability is the basic principle in operation at GCC. For several decades we have been working on reducing the impact of our operations on the environment. Since 2012, GCC is a member of the Cement Sustainability Initiative (CSI) which is the sectorial approach of the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Together, with other international organizations work toward goals in climate, energy, health and

safety, sustainable construction, local impact, and resource efficiency. In Mexico, we are part of CESPEDES, the Mexican chapter of the WBCSD and part of the Mexican Business Council (Consejo Coordinador Empresarial - CCE). Its objective is to implement sustainability practices in participating companies.

GCC Mexico is certified under ISO 14001 and has "Clean Industry" certification from the Mexican government.

Co-processing of industrial waste lets us use them as an alternative fuel in cement production and is one of the initiatives that are part of GCC's commitment to the environment. Today, four of our cement plants co-process industrial waste such as tires, sawdust, nutshells, and more.

Note that in the hierarchy of waste management, co-processing comes just after recycling. Recycling offers financial and environmental advantages over traditional waste disposal methods.

A lo largo de sus 75 años de permanencia en el mercado, GCC ha incorporado sistemas de aprovechamiento de recursos tecnológicos a sus procesos y con esto ha incrementado su capacidad innovadora y de modernización, permitiéndole establecer prácticas de creación de valor, fortalecer su competitividad y asegurar su trascendencia en el tiempo.

La gestión tecnológica de GCC ha evolucionado con el crecimiento de la empresa y ha estado presente en los diferentes momentos de su historia, en la construcción de nuevas plantas, en la modernización o expansión de las ya existentes, en la adquisición de nuevas operaciones, en el aseguramiento de la continuidad operativa de todas sus plantas a través de soporte técnico de especialistas con preparación en instituciones reconocidas a nivel internacional en procesos de mantenimiento, ingeniería civil, mecánica y eléctrica, así como la automatización de instalaciones propias y de terceros.

TECHNOLOGICAL ASSETS

Over 75 years in the market, GCC has incorporated technological resource utilization systems into its processes. It has thus upped its capacity for innovation and modernization. This lets it establish value-creation practices, strengthen competitiveness, and ensure long-lasting benefits.

Technology management at GCC has evolved with the growth of the company and has been present throughout its history. This includes when building new plants, modernizing or expanding existing ones, acquiring new operations, ensuring operational continuity of all its plants through technical support of specialists trained at internationally recognized institutions in maintenance, civil engineering, mechanics, and electrical processes as well as automation of its own and third-party facilities.



INVESTIGACIÓN & DESARROLLO

El área de Investigación y Desarrollo se estableció formalmente en el año 2000 con un equipo interdisciplinario de investigadores e ingenieros. Su objetivo era el desarrollo de nuevos productos y servicios especializados para la industria de la construcción.

Actualmente I&D está enfocado en mejorar y desarrollar productos, dar soporte a las plantas productivas con análisis fisicoquímicos y optimización de procesos, estandarizar y monitorear los índices de calidad y brindar capacitación a nuestras áreas de asistencia técnica. Además de desarrollar soluciones y productos especiales, los cuales no solo incrementan la rentabilidad de GCC, sino también generan

RESEARCH AND DEVELOPMENT

The department of Research and Development (R&D) was formally established in the year 2000 with an Interdisciplinary team of researchers and engineers. Their primary objective was the development of specialized products and services for the construction industry.

Currently the R&D department focuses on the continuous improvement of all the products and supports the respective areas of production. This department also conducts physiochemical analysis, process optimization, standardization and monitoring of quality indexes, as well as timely training for all the technical areas of the company.

In addition to the development of products and technical solutions, which directly impacts the profit margin for the

valor agregado para nuestros clientes y reafirman nuestro liderazgo en la industria.

Contamos con laboratorios para la caracterización, desarrollo y prueba de materiales, además de una planta piloto, única en su tipo, que integra las operaciones unitarias de una planta cementera y que ha sido clave en la elaboración de pruebas y la rápida transferencia de conocimiento en el desarrollo de productos.

A esta fecha, el trabajo conjunto del área de I&D y el personal técnico de las plantas, ha generado 7 familias de patentes relacionadas con procesos de refinamiento micrométrico de cemento, cementantes elaborados con subproductos industriales, morteros y concretos mejorados con partículas micrométricas, proceso de

company, the R&D activities ultimately result in value added contributions for our customers while strengthening our leadership in the construction Industry.

We have laboratories for the characterization, development and testing of materials, as well as a one-of-a-kind pilot plan which integrates the unitary operations of a cement plant and has been fundamental in successfully testing and rapidly transferring knowledge in product development.

As of this date, the collaborative work of the R&D department and the technical personnel of the respective plants have registered seven families of patents related to cement micrometric refining processes, cements made with industrial by-products, mortars and concretes improved with micrometric particles, production process

elaboración y uso de microsilica como material puzolánico en cemento y concreto, y estructuras monolíticas y métodos de manufactura. También derivado del trabajo conjunto de laboratorio, se han llevado al mercado productos como Microsilix®, Versabind®, EarlyCem®, Thermalcrete®, Ladrillo de pumicita y Metaforce®, que sumados a las mezclas especiales de mortero y concreto y a las líneas de productos de Lanzamix®, Tecnogrout®, Expan500®, Dinamix®, Mortermix®, Isoblock, Yeso Chuvíscar®, Arquicreto®, Preforte® y Technovía Express®, conforman la cartera de productos que hacen de GCC una de las cementeras más prolíferas en el desarrollo de soluciones especializadas para la construcción.

and the use of micro silica as a pozzolanic material in cement and concrete, and monolithic structures and the associated manufacturing methods.

This collaborative work between R&D and the plants have made it possible to take the following products into the various markets: Microsilix®, Versabind®, EarlyCem®, Thermalcrete®, Pumice Bricks and Metaforce®. These products are coupled with specialty mixtures of mortar and concrete, and the product lines of Lanzamix®, Tecnogrout®, Expan500®, Dinamix®, Mortermix®, Isoblock, Chuvíscar Gypsum®, Arquicreto®, Preforte® and Technovía Express®. Together, these constitute the portfolio of products which make GCC one of the most renowned cement producers in the development of innovative solutions for the construction industry.

Modelo de dirección de clase mundial

En 1988, GCC decidió utilizar metodologías de calidad total para hacer más efectiva y eficiente su operación. En ese momento, queríamos asegurar la permanencia de la empresa, mejorar su competitividad y cambiar la cultura, de una empresa autocrática, de decisiones centralizadas y de enfoque departamental, a una empresa de personas con alto sentido de responsabilidad, autocontrol, trabajo en equipo y mejora continua. Este esfuerzo implicó el convencimiento de la alta administración, de todos sus líderes, incluyendo a los sindicales, y finalmente, a todo el personal.

Fue hasta el año de 1992 en el que tomamos el Modelo Nacional de Calidad Total como guía. En 1995 desarrollamos e implementamos el Sistema de Alto Desempeño en las plantas cementeras y hemos logrado que se convierta en una forma de ser en todas las unidades productivas y corporativas, siendo uno de los sistemas de mayor impacto en el desarrollo de nuestro personal. Este sistema es referencia nacional e internacional.

Nuestra planta de cemento ubicada en Samalayuca, Chih., recibió el Premio Nacional de Calidad en el año 1999. En 2001, iniciamos un cambio de la organización hacia procesos de negocio. Aún es fecha en la que continuamos homologando sistemas y mejores prácticas a lo largo de la organización y haciendo análisis referencial con empresas a las que admiramos. A partir de esas fechas nos hemos ocupado de trasladar estas prácticas de administración a todas nuestras operaciones en México y Estados Unidos. Uno de los resultados de este esfuerzo es el Premio Nacional de Calidad 2007 que posteriormente recibiría División México, incluidas ahí todas sus Unidades de Negocio. La implementación del Modelo Nacional para la Calidad Total (MNCT) y del proceso de evaluación del mismo, nos han permitido:

- Una cultura de alto desempeño, trabajo en equipo, mejora continua, innovación y autocontrol.
- Homologar la gestión de las diversas unidades de negocio e incorporarnos fácilmente a procesos y a mejores prácticas.
- La orientación de la organización a servicio con nuestros clientes.
- Ser una empresa en la que sus empleados encuentran retos, desarrollo y de la cual se sienten orgullosos.
- Ser una empresa socialmente responsable y entregar múltiples beneficios a nuestras comunidades.
- Lograr resultados de rentabilidad y crecimiento que son referencia en la industria del cemento.

Como reconocimientos a este esfuerzo, en adición a los Premios Nacionales de Calidad ya mencionados, GCC ha recibido el Premio Chihuahua a la Alta Dirección y Calidad Total, el Premio Nacional de Tecnología, y en múltiples ocasiones el Premio Nacional de Trabajo en Equipo, los Reconocimientos como uno de los Mejores Lugares para Trabajar en México, así como el de Empresa Socialmente Responsable, entre otros.

Desde la Dirección General, hasta los cargos operativos, su estructura laboral está consolidada en equipos de trabajo de alto desempeño, a través de la cual, involucra y faculta a todo el personal en la toma de decisiones, basadas en hechos y datos.

De esta forma, cada empleado pertenece por lo menos a un equipo de gestión, con miembros unidos por medio de objetivos comunes, autocontrol, enfoque sistémico, trabajo en equipo, mejora continua de sistemas y procesos, y desarrollo permanente e integral de sí mismos, según el sistema de alto desempeño, afluente fundamental y columna vertebral de la cultura laboral del grupo.

Para GCC, el compromiso y alto desempeño del personal es fundamental para soportar el liderazgo, permanencia, solidez y creación de valor a los grupos de interés. Nuestros sistemas aseguran la participación comprometida, inteligente y efectiva de todo el personal en la mejora continua de los procesos, productos y servicios de GCC como un medio para alcanzar las metas de rentabilidad y crecimiento. Nuestros sistemas de trabajo están implementadas en todas sus unidades operativas y de soporte. El resultado del trabajo en equipo del equipo directivo, líderes sindicales, personal sindicalizado y personales de diferentes niveles de la organización conformados en equipo de diseño con el propósito inicial de asegurar la sustentabilidad y rentabilidad. El primer diseño se realizó para GCC Cemento Planta Samalayuca en 1994. Siguió luego diseños e implantaciones con recursos internos en las plantas de cemento, unidades productivas hasta llegar a conformar un sistema con alcance a toda la organización. Para GCC contar en cada posición con el personal idóneo al perfil institucional y de competencias técnicas es importante para implantar los planes y proyectos derivados de la planeación estratégica, tácticas y operativas. Con base al plan estratégico de negocio se identifican las necesidades de personal en el corto, mediano y largo plazo y el perfil requerido. GCC cuenta con medios para identificar y atraer talento humano a la organización.

MODELO DE DIRECCIÓN DE CLASE MUNDIAL

La evolución de liderazgo y del proceso de calidad total de la organización, ha llevado a integrar un sistema de administración de negocios denominado Modelo de Dirección de Clase Mundial cuyo propósito es: Construir valor a clientes, personal, accionistas y sociedad de manera armónica y balanceada, acorde a su Visión, con la participación inteligente y comprometida de todo el personal y la conjugación efectiva de los sistemas y procesos de la organización.

DESCRIPCIÓN DEL MODELO

El modelo está soportado en el liderazgo participativo de alto desempeño que en congruencia con la filosofía organizacional

involucra al personal y alinea los sistemas y procesos hacia el logro de la visión. Para avanzar a la visión desarrolla la planeación estratégica y despliega ésta en planes y proyectos mediante el mapa estratégico soportado en tecnologías de información.

El liderazgo crea el ambiente para la participación inteligente y comprometida de todo el personal en la mejora e innovación de los procesos, productos y servicios con el uso de las tecnologías de competitividad GCC, conforme al sistema de alto desempeño y la gestión tecnológica. Esto hace posible tener un alto desempeño en los procesos que conforman la cadena de valor para dar resultados y construir valor a clientes, personal, accionistas y a la sociedad, alcanzar competitividad internacional y consolidarse como organización de clase mundial.



World-class Management Model

In 1988, GCC decided to use total quality methodologies in order to make its operations more effective and efficient. At that time, we wanted to ensure the company's endurance, improve its competitiveness, and change its culture from a company with top-down, centralized decisions and a departmental approach to a company of people with a high sense of responsibility, self-management, teamwork, and continuous improvement. This effort meant convincing senior management, its leaders, including unions, and finally, staff.

It wasn't until 1992 that we adopted the National Total Quality Model as a guide. In 1995, we developed and implemented the High Performance System at cement plants and have managed to turn it into a staple at all production and corporate units. It's one of the systems with the highest impact on our staff. The system is a national and international benchmark.

Our cement plant in Samalayuca, Chihuahua, received the National Quality Award in 1999. In 2011, we started to change the organization toward business processes. Even to this day we continue standardizing systems and best practices throughout the organization while carrying out reference analysis with companies we admire. From that time on we have been busy taking these administration practices to all our operations in Mexico and the United States. One of the results of this effort is the 2007 National Quality Award later given to the Mexico division, including all its business units. The implementation of the National Model for Total Quality (MNCT) and its evaluation process, have resulted in:

- A culture of high performance, teamwork, continuous improvement, innovation, and self-management.
- Standardization of management of several business units and streamlined incorporation of processes and best practices.
- A customer service-oriented organization.
- A company whose employees can be proud of their development through the challenges they face.
- A Socially Responsible Company that contributes with numerous benefits to our communities.
- Profit and growth results that are a reference point for the cement industry.

In recognition of these efforts, in addition to the National Quality Awards mentioned above, GCC has received the Chihuahua Award

for Senior Management and Total Quality, the National Technology Award, and, on numerous occasions: the National Teamwork Award, recognition as one of the Best Places to Work in Mexico, as well as Socially Responsible Company, among others.

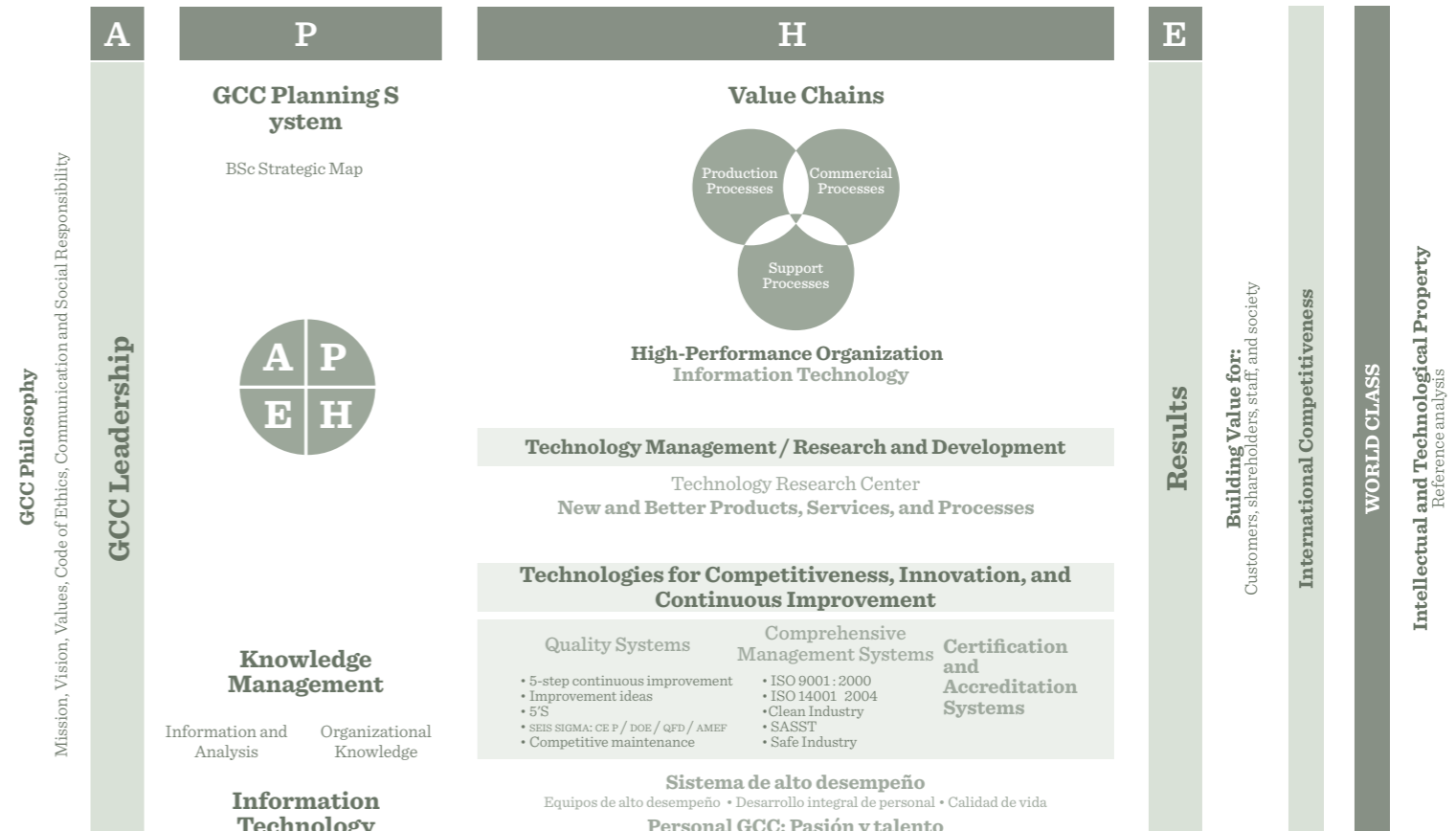
From the CEO to operational jobs, its labor structure is consolidated in high-performance teams through which it can involve and empower all staff in fact-based decision-making.

This way, every employee belongs to at least one management team, with members united by common goals, self-management, a systemic approach, teamwork, continuous improvement of systems and processes, and ongoing comprehensive development of themselves under the High Performance System. The HPS is the backbone of the group's work culture.

For GCC, its commitment and high-performance of staff is fundamental to supporting the leadership, permanence, weight, and value creation for our stakeholders. Our systems ensure committed, intelligent, effective participation of all staff in the continuous improvement of GCC processes, products, and services as a means to profitability and growth. Our work systems have been implemented at all operating and support units. The results are the teamwork among the managing team, union leadership, unionized staff, and staff at all levels throughout the organization comprised of design teams, with the primary aim of ensuring sustainability and profitability. The first design was made for GCC Samalayuca Cement Plant in 1994. Later designs and implementations using internal resources followed at cement plants and production units until they made up a system spanning the entire organization. In order to have the right staff for the institutional profile and technical skills in each position it's important for GCC to implement the plans and projects deriving from strategic, tactical, and operational planning. Short-, medium-, and long-term staff needs are identified with the appropriate profile based on the strategic business plan. GCC has ways of identifying and attracting human talent.

World-class Management Model

The evolution of leadership and the total quality and leadership process of the organization have led to the integration of a business administration system known as the World-class Management Model. Its purpose is to build value for customers, staff, shareholders, and society harmoniously, in accordance with its vision and the intelligent and committed vision of all staff and the effective combination of the organization's systems and processes.



DESCRIPTION OF THE MODEL

The model is based on high-performance participatory leadership, which, in keeping with organizational philosophy, involves staff and aligns systems and processes toward realizing the vision. In order to promote the vision it develops the strategic planning which it deploys in plans and projects through the strategic map grounded in information technology.

Leadership creates the climate for intelligent, committed participation of all staff in the improvement and innovation

of processes, products, and services using GCC competitive technologies, pursuant to the High Performance System and technology management. This makes it possible to achieve high performance in the processes that make up the value chain in order to produce results and build value for customers, staff, shareholders, and society as a whole, making us internationally competitive and establishing GCC as a world-class organization.

Premios y certificaciones / Awards and Certifications

GCC MÉXICO

Empresa Socialmente Responsable desde 2004 a la fecha GCC ESR (Social Responsible Enterprise).

Gran Lugar para Trabajar 2016 - GPTW (Great Place to Work).

Premio Nacional de Calidad 2007 y 2008 (National Quality Award).

Premio Nacional de Tecnología 2004 (Technology National Award).

Reconocimiento de SEMARNAT por inventario público de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) de las operaciones de 2004 a 2008 (Recognition by Mexican Environmental Secretary regarding to emissions from 2004 to 2009).

NMX-SAST-001-2000 en 2007 (Safety Mexican norm).

Premio Nacional de Exportación (National Exportation Award).

PLANTA SAMALAYUCA / SAMALAYUCA PLANT

Premio Estatal de Ciencia, Tecnología e Innovación 2014, en el área 7 “Biología, Química y Medio Ambiente y Recursos Naturales”.

Reconocimiento “Excelencia Ambiental” 2005 (Excelence in Environment Recognition).

Certificación “Industria Limpia” otorgado la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente desde 1999. (PROFEPA). (Clean Industry Certification).

Certificación del Sistema de Gestión Ambiental bajo el estándar Internacional ISO 14001 desde enero de 2002.

PLANTA CHIHUAHUA / CHIHUAHUA PLANT

Certificación de “Industria Limpia” desde 1999.

Certificación ISO 14001 desde 2001.

Certificación ISO 9000: 2008 gestión de calidad.

XVI Premio Nacional de Ahorro de Energía en 2010. (Energy Saver Award).

Certificado de “Cumplimiento Ambiental” 2010, otorgado por la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología del Estado de Chihuahua y el Instituto Tecnológico de Monterrey Campus Chihuahua (2009-2010).

GCC CONCRETO / HOMERO

GCC CONCRETE / HOMERO

Certificación de “Industria Limpia” desde 2009, otorgado por la PROFEPA.

Certificado de “Cumplimiento Ambiental” 2010, otorgado por la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología del Estado de Chihuahua y el Instituto Tecnológico de Monterrey Campus Chihuahua.

NMX-414-0NNCCE-200 certificados en la calidad de productos (Products Quality Norm by ONNCC).

Otorgado por el Organismo Nacional de Normalización y Certificación de la Construcción y edificación.

NMX-EC-17025-IMNC-2006 (ISO/IEC 17025:2005) (Lab certification by EMA).

Certificados en calidad en laboratorios por Acreditación ante la Entidad Mexicana de Acreditación EMA.

GCC CONCRETO / JUÁREZ (JARUDO)

GCC CONCRETE / JUÁREZ

Certificación de “Industria Limpia” desde 2009, otorgado por la PROFEPA,

Certificado de “Cumplimiento Ambiental” 2010, otorgado por la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología del Estado de Chihuahua y el Instituto Tecnológico de Monterrey Campus Chihuahua.

GCC TRANSPORTE JUÁREZ

GCC JUÁRES TRANSPORTATION

Reconocimiento como socio fundador al Programa de Transporte Limpio. promovido por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales y la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Estados Unidos / United States

RAPID CITY PLANT

GCC Dacotah, Inc.

Thank-You for Supporting Read-a-thon Program at SES 2015 and 2016.

Blue Knights (Police Organization).

South Dakota Corporate Contributor 2008-2015.

National Guard.

Association South Dakota.

Associate Member.

Presented to GCC Dacotah, Inc.

2007 Corporate Sponsor.

City of Rapid City Sustainability Award. Project Blizzard Atlas Debris Management GCC Dacotah.

Presented by Mayor Sam Kooiker & City of Rapid.

City Sustainability Committee 2-18-2014.

Wyoming Contractors Association Zero Incident Rate Safety Award.

For the Material Division 2011-2015.

Certificate of Appreciation.

Present to GCC Dacotah Cement.

In recognition of your generous support and service in fostering excellence in Mathematics.

2003 CSF Merit Award.

Presented to GCC Dacotah For Your Continued Support of the CSF and BHSS.

PCA Safety Innovation Awards.

2004 wiggins Fueling System Quarry.

2005 Radio Control for Crane.

2006 Water Spray System to Clean Coal Dust Tunnel

Pyroprocessing.

2008 Snap on Guards Pyroprocessing.

PCA Safety Record Awards.

Safety Commendation-2008.

Presented to GCC America, Rapid City, South Dakota One Year Without a Lost Time Accident.

United States DOL MSHA Certificate of Achievement in Safety Awarded to GCC Dacotah.

Large Quarry Group Sentinels of Safety Program.

For It's Outstanding safety Record in 2005 and 2007.

FM Global Highly Protected Risk Award 2015.

Presented to GCC Rapid City, SD USA.

In recognition of Highly Protected Risk (HPR) Achievement and Ongoing Commitment to Property Loss Prevention.

TIJERAS PLANT NEW MEXICO

U.S Environmental Protection Agency (EPA) - Energy Star Award.

New Mexico Quality Awards: GCC Rio Grande was honored in 2003 with Quality New Mexico's highest accomplishment — Quality New Mexico's ZIA Award for Performance excellence, recognizing the company's commitment to progress toward excellence in business, education, government, and health care.

2003 GCC Tijeras earned the New Mexico Performance Excellence Award in the Zia category, the highest in the state, after receiving in the previous year 2001 the Roadrunner category.

PUEBLO PLANT COLORADO

2008 Colorado Performance Excellence Award in the Peak category, GCC Pueblo along with the GCC / U.S. Division has won the Peak Award, the highest-level award achievement granted by Colorado Performance Excellence (CPEX).

Environmental Protection Agency (EPA).

CSSGA Safety Award- 1st Place - 2009.

Colorado Stone, Sand & Gravel Association.

RAPID CITY PLANT SOUTH DACOTAH

AGC of America: The Wyoming Chapter of the Associated General Contractors of America (AGC) Recognized GCC Dacotah with a Safety Award for compiling a Zero Incident Rate for 25,000 hours worked.

HPR Award from FM Global

This award is given to locations where all the critical loss prevention measures have been implemented to protect buildings, machinery and contents of possible losses either by human factors or natural hazards, making the Rapid City Plant the first cement plant from GCC both America and Mexico Divisions to achieve this award and one of the few Cement plants in the United States insured by FM Global to have such recognition. 2016.

DENVER OFFICE

Award of Excellence for Mix Design Innovation (ACI). GCC receives an award at the 42nd Annual ACI Awards Program. GCC received the “Award of Excellence for Mix Design Innovation” for an experimental floor topping demonstration we did showing a thin overlay of a commercial floor slab utilizing our expansive cement (Komponent) and internal curing.

ODESSA PLANT

2020 PCA Energy and Environmental Award for Innovation. Premio a la Innovación en Energía y Medio Ambiente de la PCA 2020.

2020 FM Global Aware for Highly Protected Risk Award. Premio mundial al riesgo altamente protegido de FM 2020.

GCC 80 Aniversario se terminó en
el mes de octubre de 2021 para su
publicación digital.

Para su composición se usaron los tipos:
Sentinel y Fira Sans.