

# ESTIMADOS COLABORADORES:

Como bien saben, este año ha presentado desafíos sin precedentes para el sector de la construcción en el país y nuestra Regional Colombia no ha estado ajena a esta situación. Hemos enfrentado caídas de hasta un 10 % en nuestros volúmenes de cemento y, a pesar de ello, **estamos cerrando el tercer trimestre con resultados satisfactorios, con un sobrecumplimiento presupuestal del 3,4 % en nuestra generación de ebitda y 2,3 % en el margen.**



Estos logros son el resultado directo de las estrategias que diseñamos y ejecutamos de manera conjunta, gracias al compromiso y la disciplina de cada uno de ustedes. La **excelencia operacional** y la **confiabilidad** de nuestras operaciones han sido fundamentales para fortalecer nuestra propuesta de valor para los clientes. Recordemos que esa propuesta nace de la contribución de todos y el trabajo en equipo a lo largo de toda la cadena de valor, **"desde la mina hasta el mercado".**

De cara a la recta final del año, los invito a que no bajemos la guardia y a sigamos avanzando hacia la **excelencia operacional**. Continuemos buscando nuevas eficiencias y oportunidades para optimizar nuestras operaciones, siempre enfocados en el cliente, ya que **"entregar más valor es lo que nos une"**. Sigamos comprometidos con la seguridad de todos y **comportándonos como dueños** responsables de nuestros recursos.

A continuación, les comparto los resultados asociados a cada uno de los objetivos al **cierre del tercer trimestre y los indicadores clave (KR)** que trabajaremos en este último tramo del año.

## Objetivo de la compañía

### Capitalizar la transición hacia carbono neutralidad

Objetivo Regional Colombia	OKR 2024	Resultado KRs Q3	KRs Q4
	Reducir las emisiones de CO <sub>2</sub> por tonelada de cemento de acuerdo con la ruta ambiental a 2030.	<p>Reducción emisiones CO<sub>2</sub></p>	Avanzar de acuerdo con el plan de la nueva ruta ambiental: <b>Meta 2024: 683 kgCO<sub>2</sub>/t cementante.</b>
Acelerar el cierre de brechas hacia el objetivo de emisiones de CO <sub>2</sub> al 2030.	Continuar con el rebalanco de nuestro portafolio de productos incrementando la participación del cemento UG.	<p>2024 Q3 Acum. 2024 OKR</p>	Mantener la participación del UG dentro del portafolio <b>51 % UG – 49 % EMAX.</b>
	Incrementar el uso de combustibles alternativos en Cartagena y Rioclaro.	<p>H2 - RIOCLARO H4 - CARTAGENA</p>	Incrementar los niveles de sustitución de combustibles, cumpliendo la meta para el <b>H4 (Cartagena): 13,0 % H2 RIOCLARO: 9,0 %</b>

## Objetivo de la compañía

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

Objetivo Regional Colombia	OKR 2024	Resultado KRs Q3	KRs Q4
	Avanzar en el proyecto de Incremento en la confiabilidad de nuestras plantas como palanca de valor en la Regional Colombia.	<p>HORNOS MOLINOS</p>	Alcanzar la meta anual: <b>OEE Hornos : 79,2 % OEE Molinos : 79,5 %</b>
	Captura de beneficios directamente asociados al proyecto de confiabilidad.	Análisis de las eficiencias potenciales a capturar producto del proyecto de confiabilidad.	Estructuración del plan de captura de beneficios producto del proyecto de confiabilidad.
	Capturar eficiencias en los costos variables de producción de cemento respecto al presupuesto.	<p>Optimización en costos variables (\$/ton)</p>	Alcanzar una optimización de <b>\$30.000/ton</b> respecto al presupuesto en los costos variables de producción para el Q4 (trimestre).
	Alcanzar optimizaciones en los costos fijos de cemento respecto al presupuesto.	<p>Optimización en costos fijos (%)</p>	Alcanzar una optimización del <b>8,0 %</b> en los costos fijos de producción de cemento, respecto al presupuesto para el cierre 2024 (Q4 acumulado).
	Incrementar cargas compensadas y eficiencias de red de cadena de suministros.	<p>Optimización en fletes (\$/ton)</p>	Mantener los niveles de optimización en fletes para el Q4.
Incrementar la rentabilidad del negocio ROCE>WACC.	Incrementar la rentabilidad del negocio de concreto.	<p>Optimización en costo ventas (\$/m<sup>3</sup>)</p>	Alcanzar una optimización de <b>\$18.500/m<sup>3</sup></b> en los costos de ventas de concreto para el Q4 (trimestre).
	Consolidar el liderazgo de Argos en el segmento comercializador de Colombia en el 2024 en los territorios estratégicos (Go to Market).	<p>PDM Negocio Masivo</p>	Incrementar las ventas de cemento, estableciendo como objetivo un volumen mínimo de <b>350.000 ton /mes.</b>
	Captura de nuevos clientes	<p>Conversión clientes</p>	Alcanzar en el trimestre una conversión del <b>20 %</b> de los clientes potenciales que nos contactan a través de los diferentes canales.
	Alcanzar optimizaciones en los gastos de administración y ventas (SG&A), ex-SUMMA y ex-TI.	<p>Optimización SGA</p>	Alcanzar una optimización del <b>8,0 %</b> en los gastos de administración y ventas (SG&A) respecto al presupuesto, ex-SUMMA y ex-TI.

## Objetivo de la compañía

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

Objetivo Regional Colombia	OKR 2024	Resultado KRs Q3	KRs Q4
Incrementar la rentabilidad del negocio ROCE>WACC.	Optimización del costo de los servicios contratados con SUMMA	58 % de avance del plan de revisión de los procesos <i>end-to-end</i> con SUMMA, revisión de facturación y lanzamiento de la rediseño de algunos procesos revisados para la Regional.	Avance de acuerdo con el plan de revisión de los procesos <i>end-to-end</i> con SUMMA.
	Usar la tecnología para construir relaciones de alto valor con <i>stakeholders</i>	Elaboración del Business Plan y cierre en la negociación con IBM para Proyecto IA Cartagena.	Comienzo de la ejecución del Proyecto IA Cartagena – IBM.
Mejorar la experiencia comercial mediante iniciativas centradas en el cliente y en la transformación digital de nuestra cadena de valor.	Incrementar nuestros niveles de servicio	<p>Q1 Q2 Q3</p>	Mantener nuestros niveles de servicio.
	Incrementar la digitalización en nuestra cadena de suministros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatización de flujo de órdenes de compra automáticas.</li> <li><b>Piloto de compra catalogada para Concretos:</b> Estado 50 %. El proyecto ha tenido retrasos debido a que se han requerido ajustes de proceso y reparametrizaciones.</li> <li><b>Piloto compra spot:</b> Estado 85 %. Se está estimando los tiempos de ahorro en el proceso.</li> <li><b>Coupa:</b> Impementada en las categorías de carbón, combustible líquido y repuestos. Avance en parametrización de agregados.</li> <li><b>Spend Analysis COUPA AIC:</b> Implementado como herramienta de Análisis de spend e insumo importante para negociadores.</li> <li><b>Vertical Logística Anstrans:</b> implementada para todas las cargas de Argos. En proceso de implementación de tecnologías de Tráfico y Registro con salida a vivo en noviembre del año en curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatización de flujo de órdenes de compra automáticas. Finalización de prueba piloto.</li> <li>Avance de acuerdo con el plan en el módulo gestión de proveedores de SUMMA.</li> <li>Avance de acuerdo con el plan en la Digitalización Transporte Logitrans. Salida a vivo de los módulos de tráfico y registro.</li> </ul>
Garantizar el liderazgo de la próxima generación con una cultura que promueva la cooperación, el foco en el cliente y la confiabilidad de las operaciones	Orientar a la Regional Colombia hacia una cultura centrada en el cliente y comprometida con la satisfacción de sus necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Cumplimiento al 100 % el reto #2 de cultura:</b> El Cliente es Nuestra Pasión en toda la Regional. Llamada del cliente.</li> <li><b>100 % de ejecución del master plan de cultura "El Cliente es Nuestra Pasión":</b> Divulgación de equipos élite y mejoras implementadas. Publicación de capítulo 1 y 2 de la serie educativa "Comportarnos como dueños".</li> <li><b>Movilización de 3 retos de cultura</b> enfocados para fortalecer la comunicación y sinergias de equipo en Cartagena, Yumbo y Rioclaro que contribuya a la confiabilidad de las operaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar el reto "El error como fuente aprendizaje y mejora continua" en plantas tipo B.</li> <li>Continuar con la ejecución del master plan de cultura: Video propuesta de valor y webinar clientes. Lanzar capítulos 3 y 4 de la serie "Comportarnos como dueños".</li> </ul>
	Incrementar la densidad del talento contribuyendo a la competitividad y sostenibilidad del negocio y con una cultura que habilite la estrategia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El 100 % de nuestros cargos próximos a pensión, cuenta con cuadros de sucesión conformado por talento clave en intervención. El 55 % de ellos ha realizado proceso de exposición en un cargo de mayor grado de contribución.</li> <li>El 66 % de las vacantes en cargos críticos identificados con ruta de desarrollo, fueron ocupados por personas participantes de la ruta.</li> <li>Avance del 50 % en la retención de conocimiento con la construcción y socialización de guía RCO, comunidad de aprendizaje, 437 acciones ejecutadas posterior a las recomendaciones de LFS a través del 3P mantenimiento y producción, ejecución de 8 de SOP/ 3 instructivos, entre otros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar los niveles de alistamiento de los candidatos a cargos críticos próximos a pensión, así como formalizar casos pendientes.</li> <li>Brindar oportunidades de desarrollo para nuestro talento. Reto: que el 70 % de las vacantes en cargos críticos identificados con ruta de desarrollo, sean ocupadas por personas participantes de la ruta.</li> <li>Garantizar el 95 % del plan de transferencia de conocimiento del modelo RCO.</li> <li>Desarrollar de etapa 2 del modelo de gestión de conocimiento con el inicio de la implementación RCO en noviembre.</li> </ul>
	Asegurar la propuesta de valor a nuestros clientes de concretos a través del incremento de la productividad y eficiencia de los procesos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de la plantilla optima de personal del proceso de Distribución en todas las plantas de las cuatro zonas.</li> <li>Definición de variables e identificación de fuentes de datos/información para plantilla optima de personal del proceso de Producción.</li> <li>Apoyo a las zonas en el diagnostico detallado del proceso para trabajar en el incremento de su productividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar y entregar a las zonas, modelo de plantilla óptima de personal del proceso de Producción.</li> <li>Entregar a las zonas dinámicas de trabajo/jornada laboral, con el fin de definir jornadas óptimas de trabajo.</li> <li>Identificar mejores prácticas y focos de trabajo que aseguren balance entre productividad y rentabilidad. Estandarizar con el negocio métricas y fuentes.</li> </ul>



Un saludo,  
**Carlos H. Yusty C.**