



# INNOVANDO PARA UN MUNDO MEJOR



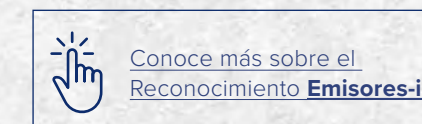
CEMEX LATAM HOLDINGS  
INFORME INTEGRADO 2019

# Tabla de contenido

Acerca de CEMEX Latam Holdings	4	Consejo de Administración	109
Mensaje a nuestras audiencias de interés	5	Equipo Directivo	114
Información relevante sobre nuestro desempeño en 2019	9	Integridad y cumplimiento	116
		Gestión en materia de sostenibilidad	118
		Código de Ética y Conducta	119
		Nuestras herramientas de reporte	123
		Respeto a los derechos humanos	125
		Administración de riesgos	127
<hr/>			
Nuestro modelo de creación de valor	11	Informe del Auditor Independiente	138
El plan para lograr nuestra Misión	12	Resultados financieros	143
Valor neto que generamos para la sociedad	14	Información no financiera	214
Prioridades en materia de sostenibilidad	15		
Relación con nuestros grupos de interés	17		
Metas de Sostenibilidad 2030	19		
Contribución a ODS	23		
<hr/>			
Resultados operativos y financieros	25	Alcance y límites del informe	218
Ayudar a nuestros clientes a crecer y lograr el éxito	33	Términos que utilizamos	221
Nuestro compromiso de Cero Incidentes	50	Información para inversionistas medios y de sostenibilidad	222
Nuestra gente	60		
Comunidades sostenibles	68		
Proveedores responsables	85		
Nuestro compromiso con el planeta	91		



El Reconocimiento **Emisores-ir** otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia S.A. no es una certificación sobre la bondad de los valores inscritos ni sobre la solvencia del emisor.



-  **CEMEX COLOMBIA**
- CEMEX PANAMÁ**
- CEMEX COSTA RICA**
- CEMEX NICARAGUA**
- CEMEX GUATEMALA**
- CEMEX EL SALVADOR**



# PERFIL DE LA COMPAÑÍA

Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: **Crear valor sostenido al proveer productos y soluciones** líderes en la industria para satisfacer las necesidades de construcción de nuestros clientes.

## Acerca de CEMEX Latam Holdings

CEMEX LATAM HOLDINGS ES LÍDER EN LA INDUSTRIA DE LAS SOLUCIONES PARA LA CONSTRUCCIÓN. CON MÁS DE 4.200 COLABORADORES, PROPORCIONA PRODUCTOS Y SERVICIOS DE ALTA CALIDAD A CLIENTES Y COMUNIDADES EN COLOMBIA, PANAMÁ, COSTA RICA, NICARAGUA, GUATEMALA Y EL SALVADOR.

CEMEX Latam Holdings se organizó y constituyó en España en 2012 como una sociedad anónima; se registró ante el Registro Mercantil de Madrid el mismo año. Las acciones de CEMEX Latam fueron admitidas a negociación efectiva en la Bolsa de Valores de Colombia en 2012.

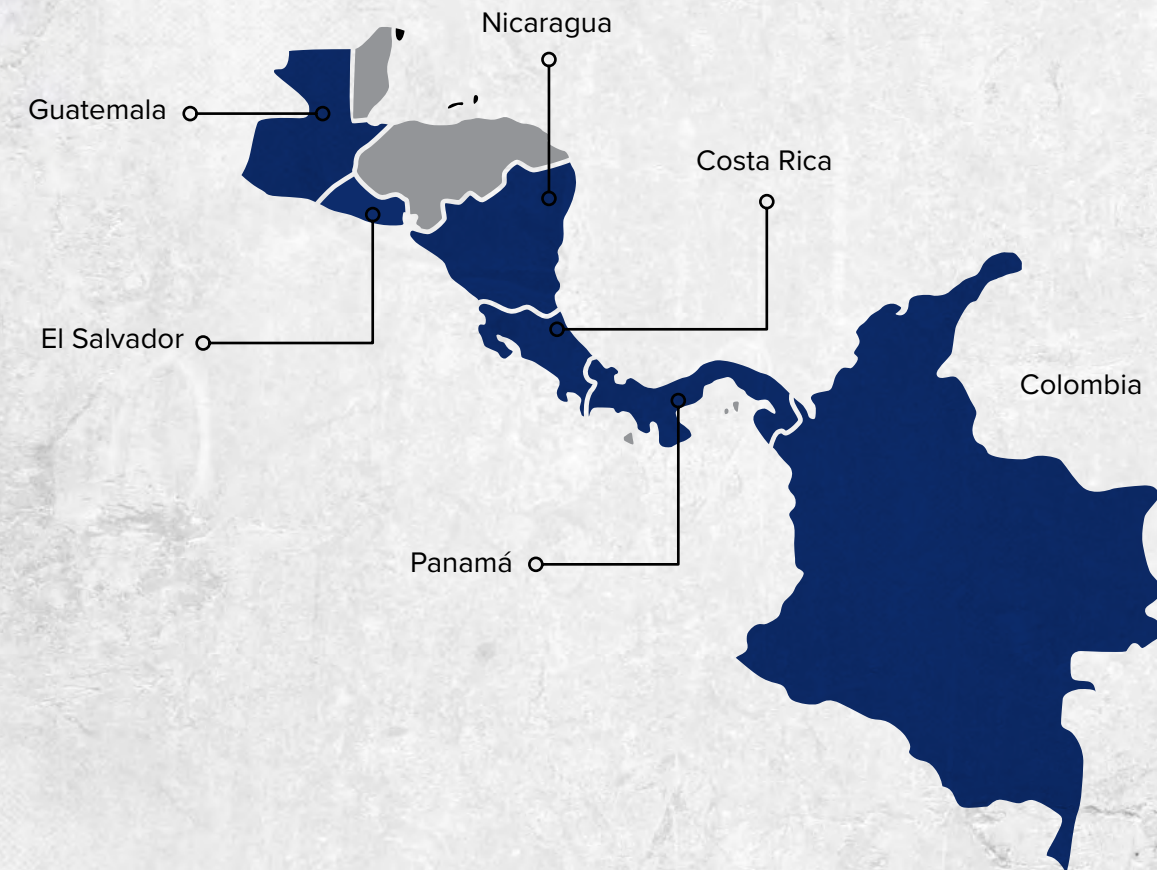
### Nuestra oferta

Gestionar nuestras operaciones como una empresa verticalmente integrada nos permite incrementar nuestros negocios principales al participar en una mayor parte de la cadena de valor de nuestra industria. Este enfoque estratégico nos brinda la oportunidad de crear valor a través de nuestros negocios de agregados, cemento, concreto y mortero, así como otros servicios y soluciones de construcción relacionados.

Nos esforzamos por siempre ofrecer excelentes soluciones de construcción y una extraordinaria experiencia al cliente en todos nuestros mercados.

Con este fin, adecuamos nuestros productos y servicios a las necesidades específicas de nuestros clientes—desde la construcción, mejora y renovación de vivienda hasta aplicaciones agrícolas, industriales y marinas o hidráulicas. Nos enfocamos en tres negocios centrales dentro de la industria de materiales pesados para la construcción— cemento, concreto y agregados—los cuales nos han permitido desarrollar una profunda experiencia, conocimientos y prácticas.

Unir la experiencia, el conocimiento y las mejores prácticas que hemos acumulado en nuestros negocios principales, con la innovación de productos especializados de alto margen, soluciones integrales de construcción y nuevas tecnologías digitales, nos permite diferenciarnos en el mercado, desarrollar una ventaja competitiva, hacer más productivos a nuestros clientes e impulsar el bienestar y desarrollo de los países donde operamos.



### Apoyo de un líder global

CEMEX, S.A.B. de C.V. es una compañía global de materiales para la industria de la construcción que ofrece productos de alta calidad y servicios confiables a clientes y comunidades en más de 50 países. Fundado en México en 1906, CEMEX mantiene su trayectoria de beneficiar a quienes sirve a través de soluciones innovadoras de construcción, mejoras en eficiencia y esfuerzos para promover un futuro sostenible.

## Mensaje a nuestras audiencias de interés

Apoyados en nuestros valores, en CEMEX Latam Holdings buscamos continuamente nuevas formas de innovar en la manera en que generamos valor para nuestros grupos de interés. Frente al desafiante panorama de 2019, trabajamos arduamente para continuar garantizando la salud y seguridad de nuestros colaboradores, estar más cerca de nuestros clientes, diferenciarnos en el mercado a través de nuestro portafolio de productos y servicios de valor agregado, hacer más eficientes nuestras operaciones y fortalecer nuestro compromiso con la sostenibilidad.

En CEMEX Latam Holdings nuestra primera prioridad es la **Salud y Seguridad** de todos nuestros colaboradores. Estamos convencidos de que es posible tener cero lesiones en nuestras operaciones. Durante 2019, logramos mantener el bajo nivel de incidentes incapacitantes, lo que evidencia nuestra determinación de proteger a nuestra gente y personas que participan en nuestras actividades. Apoyados en nuestra cultura de salud y seguridad, continuaremos implementando nuevas iniciativas hasta alcanzar nuestro objetivo de cero incidentes.

Para reforzar la seguridad de nuestros contratistas, concluimos la implementación de un sistema de control que refuerza los requisitos de seguridad que les solicitamos al operar dentro de nuestras plantas. El sistema permite verificar en línea, y a través de un tercero independiente, que el personal contratista cuenta con las habilidades y capacitaciones requeridas para realizar los servicios contratados con los más altos estándares de seguridad. Asimismo, trabajamos con nuestra cadena de suministro para promover la innovación continua e implementar las prácticas más sostenibles en nuestras operaciones.

Aprovechamos también nuestro conocimiento y liderazgo en esta materia para impulsar mejores prácticas viales en la comunidad. Más de 10,000 personas participaron en actividades organizadas por nuestros colaboradores en equipo con instituciones educativas, autoridades de tránsito y organizaciones de la sociedad civil, para sensibilizar sobre el cumplimiento de los reglamentos y la prevención de accidentes en el camino.

Con respecto a nuestros resultados, en el 2019 observamos una sólida mejora en la demanda y dinámica de precios

de cemento en Colombia, mientras que las condiciones de mercado se mantuvieron retadoras en Panamá, Costa Rica y Nicaragua. Para el año completo 2019, nuestras ventas netas y flujo de operación disminuyeron en 5% y 15%, respectivamente, en términos de moneda local. La utilidad del ejercicio fue de US\$4 millones.

El año 2019 fue muy positivo particularmente en Colombia, donde la demanda nacional de cemento aumentó un 4.2% durante 2019, después de 3 años de caídas. Apoyados en nuestra cultura de enfoque al cliente y un robusto portafolio de productos y servicios, nuestras ventas y flujo de operación en el país aumentaron en 7% y 3% en moneda local, respectivamente, impulsadas por mayores volúmenes en nuestros tres productos principales, así como por mayores precios en cemento y agregados.

Para contrarrestar los retos económicos, sociopolíticos y de mercado en el resto de nuestras operaciones, mantuvimos el enfoque en las variables que están bajo nuestro control:

- Logramos ahorros recurrentes por US\$20 millones durante el 2019 bajo nuestro plan de “Un CEMEX más fuerte”. Los ahorros se relacionan principalmente con los gastos de

administración y venta y mejoras en cadena de suministro, así como por nuestra iniciativa de bajo costo de abastecimiento.

- Aumentamos nuestros precios en Colombia mientras recuperábamos nuestra posición de mercado. Nuestros precios de cemento mejoraron en 11% de diciembre 2018 a diciembre 2019, en términos de moneda local.
- Completamos dos proyectos de sustitución de combustibles alternos. En Costa Rica, incrementaremos la tasa de sustitución a 35% procesando llantas en nuestro horno, mientras en Panamá aumentaremos la tasa de sustitución a 20%, procesando el aceite usado de los barcos en nuestro horno.
- En Panamá, cambiamos nuestro combustible primario de carbón a coque de petróleo aprovechando los menores precios internacionales y, firmamos un contrato de suministro de energía con ahorros aproximados de US\$2 millones por año empezando en 2020.
- Optimizamos nuestro negocio de concreto en todos nuestros países, reduciendo costos y enfocándonos en ubicaciones con potencial de crecimiento. Por ejemplo, el flujo de operación de nuestro negocio de

concreto en Panamá mejoró en US\$8 millones durante el 2019, a pesar de los menores volúmenes.

- Manejamos nuestro capital de trabajo eficientemente; el capital de trabajo durante el 2019 alcanzó un nivel récord de 12 días negativos en promedio.
- Vendimos activos fijos, recibiendo US\$23 millones.
- Refinanciamos una porción significativa de nuestra deuda con CEMEX, nuestra empresa matriz, mejorando nuestro perfil de vencimiento de deuda. Además, reducimos nuestra deuda en US\$92 millones, o en 11%, durante el 2019.
- Las subsidiarias de CEMEX Latam Holdings, Cemento Bayano (sede en Panamá) y CEMEX Guatemala, suscribieron los siguientes contratos: (i) suministro de clínker de Cemento Bayano a Cemento Interoceánico, por un plazo de diez años y un volumen estimado de venta de cerca de 300,000 toneladas métricas anuales, (ii) suministro de clínker de Cementos Progreso a CEMEX Guatemala, por el plazo de diez años y un volumen estimado de venta de aproximadamente 400,000 toneladas métricas anuales y (iii) un acuerdo intercompañías que consiste en el pago de Balboa

Investments a Cemento Bayano con el objeto de que éste último garantice el suministro de clínker en Panamá a Cemento Interoceánico. Estos contratos se dieron en el marco de la desinversión por parte de Balboa Investments BV (subsidiaria holandesa del Grupo CEMEX) de su tenencia accionaria en Cemento Interoceánico, la cual equivalía a un 25% del capital social de ésta última.

Para lograr cada vez mejores resultados, trabajamos sin descanso para destacarnos dentro de la industria, como la compañía más enfocada en el cliente. Sabemos que conocer la opinión de nuestros compradores sobre la experiencia que les ofrecemos, es el camino para suplir sus necesidades y mejorar los resultados de todos. Queremos asegurar que, a través de nuestras iniciativas, estamos impactando positivamente los factores clave que nuestros clientes han determinado más importantes al interactuar con nosotros. En 2019, alcanzamos resultados destacados en el **Net Promoter Score®** (NPS), con un incremento de 2 puntos respecto al año anterior, para llegar a 54 puntos. Este indicador clave nos ayuda a medir sistemáticamente, y a encontrar

nuevas oportunidades para mejorar la satisfacción de nuestros clientes en cada segmento de mercado y país donde operamos.

Una forma en la que estamos mejorando la experiencia que ofrecemos a nuestros clientes es a través de **CEMEX Go**. Después de dos años de su lanzamiento, cerca de 6,000 clientes en los seis países donde operamos, en los segmentos industrial, constructor y distribuidor, están sacando provecho de esta oferta de valor digital para minimizar las tareas administrativas y centrarse en los asuntos más estratégicos de su negocio. CEMEX Go nos permite contar con información valiosa para anticipar las necesidades de nuestros clientes y optimizar nuestros procesos de negocio y costos de servicio.

Además de avanzar en la transformación digital, continuamente buscamos nuevas formas de convertirnos en un socio estratégico para nuestros clientes e innovar la oferta de valor que les entregamos.

Avanzamos en el despliegue de nuestro programa **MIX3R**, que representa una ventaja para nuestros clientes industriales que operan en mercados

cada vez más competitivos. Al integrar nuestros productos con asesoría, capacitación y atención personalizada, les ayudamos para que desarrollen operaciones más rentables. Asimismo, innovamos la experiencia de compra que ofrecemos a nuestros clientes constructores pequeños, contratistas y auto constructores a través del programa **CEMEX a tu Servicio**, que ofrece nuevos canales de atención y un portafolio de productos ampliado. Con nuestra solución, **Radar Comercial**, continuamos ayudando a nuestros clientes ferreteros, industriales y constructores a aumentar sus ventas a través de una plataforma de geolocalización que identifica las obras de construcción que se realizan en su zona. **Con Construrama®**, seguimos ayudando a nuestros clientes distribuidores a crecer y profesionalizar su operación al combinar cercanía con la comunidad con los beneficios de pertenecer a una familia multinacional. Construrama® sigue creciendo y ya cuenta con 453 ferreterías en Colombia, Nicaragua, Costa Rica y El Salvador.

En línea con nuestra estrategia de negocios sostenible, definimos un conjunto de Metas 2030 que respaldan nuestra visión de **construir un mejor futuro**. Estas metas

representan nuestro compromiso con la sostenibilidad en cada aspecto del negocio y nuestro empeño para contribuir de manera más ambiciosa a la agenda contemplada en los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** (ODS) de las Naciones Unidas.

La mitigación del cambio climático es uno de los mayores desafíos de nuestro tiempo y una de las prioridades de nuestra compañía. Por ello, establecimos un nuevo **Objetivo de Acción Climática** en línea con el plan de la **Agencia Internacional de Energía**. A 2030, buscamos reducir en un 32% nuestras emisiones específicas netas de CO<sub>2</sub>, tomando como base los niveles registrados en 1990. A 2019 hemos logrado una reducción de 20.9% respecto la línea base indicada.

Hoy el 64% de la energía eléctrica consumida en nuestras plantas de cemento proviene de fuentes renovables y contamos con una **tasa de sustitución de combustibles alternativos** de 13%. Además, estamos implementando nuevas iniciativas que contribuyen a mitigar emisiones de CO<sub>2</sub>, reducir nuestro consumo de combustibles fósiles y construir una economía circular. En Costa Rica,

**CERCA DE 6,000 CLIENTES ESTÁN USANDO NUESTRA OFERTA DE VALOR DIGITAL CEMEX GO.**

**DEFINIMOS UN CONJUNTO DE METAS 2030 QUE RESPALDAN NUESTRA VISIÓN DE CONSTRUIR UN MEJOR FUTURO.**

firmamos una alianza para coprocesar llantas en desuso, una solución al reto ambiental que representa la acumulación de llantas que al mismo tiempo nos permitirá alcanzar 35% en la tasa de sustitución de combustible alternativo en nuestro horno en ese país. En Panamá, ampliamos la capacidad de coprocesar aceite usado de barcos, una inversión que nos llevará a un nivel de 20% en la tasa de sustitución de combustible. En Nicaragua, instalamos equipos que permiten incorporar al horno el polvillo que recuperamos en los colectores, logrando ahorros importantes en el consumo calórico y de materias primas. Y en Colombia, estamos colaborando con el municipio de Maceo para que logre convertirse en el primer municipio Cero Residuos del país a través de la cultura de separación, de compostaje, de reciclaje y, en un futuro también de coprocesamiento de material en nuestro horno.

Como parte de nuestro compromiso con las acciones que se esperan de nuestro sector para contribuir al **Acuerdo de París**, CEMEX Latam Holdings ha aportado su liderazgo y participación activa con la **Federación Interamericana del Cemento**

(FICEM) para preparar en conjunto la Hoja de Ruta FICEM, documento que representa el compromiso de la industria Latinoamericana en la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> y posiciona el uso del concreto como una solución a las necesidades de mitigación y adaptación al cambio climático. En 2019 el 36% de nuestras ventas de cemento y concreto fueron de productos que presentan atributos de sostenibilidad únicos.

Nuestros negocios sociales y programas de valor compartido abren la puerta para que familias e individuos accedan a infraestructura comunitaria de calidad, adquieran nuevos conocimientos y destrezas, tengan mejores y más oportunidades de empleo, emprendan sus propios negocios y ofrezcan a sus hijos lugares de sano esparcimiento. Con gran orgullo, al 2019 hemos logrado superar un millón de beneficiarios de nuestras iniciativas. Hacia delante, los nuevos **Planes de Relacionamento Comunitario** que hemos construido e implementado en nuestras plantas de cemento, nos permitirán aprovechar nuestras fortalezas y experiencia, para continuar creando valor compartido en beneficio de nuestras comunidades y nuestra compañía.

Es gracias a nuestra gente que alcanzamos las metas que nos planteamos y logramos impulsar la innovación como uno de los valores centrales a lo largo de nuestra organización. Continuamente estamos mejorando la experiencia que ofrecemos a nuestros colaboradores para que puedan liberar todo su potencial en beneficio de nuestra compañía y grupos de interés. A partir de 2019, aplicamos la metodología del indicador **Employee Net Promoter Score (eNPS)**, para medir si nuestros empleados nos recomendarían como un buen lugar para trabajar. Nuestra calificación a cierre de año en el eNPS fue de 68 puntos, un resultado que nos posiciona como una de las unidades de negocio con un puntaje más alto respecto a los resultados globales de CEMEX.

Mantener un alto nivel de confianza ayuda a atraer y retener al mejor talento, facilita el funcionamiento de nuestras operaciones, contribuye a las buenas relaciones con clientes, proveedores y las comunidades locales y cimienta el camino para entrar en nuevos mercados de manera sostenible. Nuestro **Código de Ética y Conducta** es la piedra angular a través de la cual buscamos que

nuestros colaboradores comprendan y compartan los mismos valores y estándares de comportamiento en todas nuestras operaciones y en la interacción con nuestros grupos de interés.

Conforme nos enfocamos en las variables que están bajo nuestro control para hacer frente a los retos y aprovechar las oportunidades presentes en los mercados donde participamos, en CEMEX Latam Holdings continuaremos innovando y trabajando intensamente para crear nuevos espacios de colaboración y desarrollo de ideas, que nos permitan impulsar el ingenio de nuestros colaboradores y construir nuevas alianzas que fortalezcan la creación de valor para todos nuestros grupos de interés.

En nombre del Consejo de Administración de CEMEX Latam Holdings, nuestro equipo directivo y nuestros colaboradores, agradecemos su interés en nuestra compañía y la confianza que han depositado en nosotros. Los invitamos a leer nuestro **Tercer Informe Integrado** en el que encontrarán los resultados de nuestras iniciativas diseñadas e implementadas para construir un mejor futuro.

**HEMOS LOGRADO  
SUPERAR UN MILLÓN  
DE PERSONAS  
BENEFICIADAS CON  
NUESTRAS INICIATIVAS DE  
RESPONSABILIDAD SOCIAL.**

Atentamente.

**Jaime Muguero**  
Presidente del Consejo  
de Administración

**Jesús González**  
Director General

# Nuestra oferta



## Cemento

Agente adherente que se obtiene a través de un proceso de calcinación de una mezcla de piedra caliza, arcilla y mineral de hierro.

- Uso General
- Super Resistente
- Ambiente Marino
- Estructural
- Cemento Blanco

10 Plantas y Moliendas  
28 Centros de distribución  
1 Terminal fluvial

7.3 Millones de toneladas<sup>2</sup>



## Concreto

Hecho a partir de cemento, agregados, agua y aditivos, es un material de construcción durable que se puede utilizar en múltiples formas.

- Para cimentación
- Para estructuras
- Para infraestructura
- Para naves industriales
- Arquitectónico
- Alta Resistencia
- Sustentables y de Valor Agregado

79 Plantas

2.4 Millones de metros cúbicos<sup>1</sup>



## Agregados

Materiales geológicos que son ingredientes primordiales en el concreto y mortero.

- Arenas naturales y manufacturadas
- Arena Amarilla
- Gravas naturales y manufacturadas
- Mixtos clasificados
- Base granular
- Subbase granular
- Recebo

17 Canteras

5.7 Millones de toneladas<sup>1</sup>



## Morteros

Mezcla de cemento, arena y aditivos con dosificaciones técnicamente diseñadas.

- Convencionales
- Densidad Controlada
- Pisos
- Pega y Pañete
- Estructural
- Relleno de Celdas
- Lanzado

3 Plantas



## Aditivos

Compuestos químicos que permiten adaptar el rendimiento de nuestros productos, brindar propiedades de valor agregado y desarrollar nuevas aplicaciones.

- Acelerantes
- Controlar de polvo
- Solidificantes
- Estabilizadores
- Inclusores de aire
- Multifuncionales
- Plastificantes
- Superplastificantes

2 Plantas



## Negocios relacionados

Contribuyen a comercializar de mejor manera nuestros productos, crecer nuestros negocios y mejorar nuestro desempeño.

- Soluciones de pavimento, vivienda e infraestructura
- Prefabricados
- Servicios de valor agregado
- Soluciones comerciales
- Construrama®
- CEMEX Go

453 Construramas

1. Volumen de Venta Anual

2. Capacidad anual de producción.



# Información relevante sobre nuestro desempeño en 2019



Finanzas

**US\$20 millones**

de ahorros recurrentes bajo el plan Un CEMEX Más Fuerte.

**12 días negativos**

promedio en capital de trabajo: Nivel récord.

**US\$92 millones**

redujimos la deuda.



Colaboradores

**100%**

de nuestros sitios cuentan con el Sistema de Gestión de Salud y Seguridad

**68**

Net Promoter Score de Empleados

**+1,200**

colaboradores participaron en actividades de voluntariado



Clientes y Proveedores

**+ 5,900 clientes**

en nuestros países usan CEMEX Go.

**54**

Net Promoter Score, (+2 puntos vs. 2018.)

**40%**

del gasto a proveedores críticos se evaluó en prácticas de sostenibilidad.



Comunidades

**1 millón**

de personas beneficiados con nuestros programas sociales desde 1998.

**33,000**

familias han participado en Patrimonio Hoy desde 1998.

**100%**

de las plantas de cemento tienen Plan de Relacionamiento Comunitario.



Acción Climática

**64%**

energía eléctrica renovable en las operaciones de cemento.

**20.9%**

reducción en las emisiones específicas de CO<sub>2</sub> vs. 1990.

Líderes en Acción Climática



CLIMATE



Planeta

**100%**

de las canteras activas cuenta con un plan de rehabilitación.

**94%**

del clínker bajo Sistemas de Monitoreo Continuo.

**90%**

de las plantas de cemento cuentan con certificación ISO 14001.



# CÓMO CREAMOS VALOR

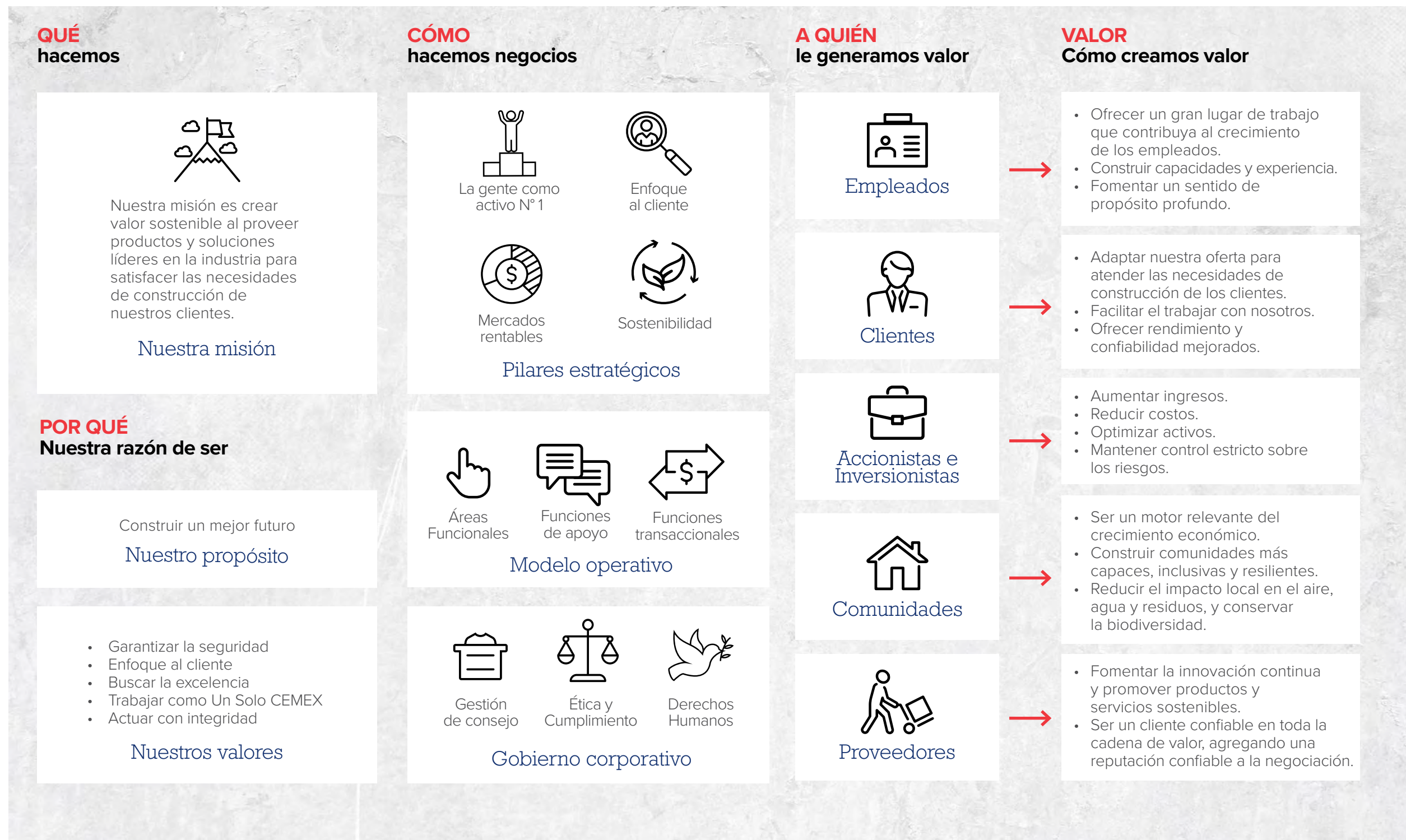
Innovamos continuamente nuestros productos y soluciones de construcción para **superar las expectativas de nuestros clientes**, diferenciarnos en los mercados que participamos y satisfacer las crecientes necesidades de la sociedad.

# Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: **Nuestro Modelo de Creación de Valor**

NUESTRA MISIÓN ES CREAR VALOR SOSTENIBLE AL PROVEER PRODUCTOS Y SOLUCIONES LÍDERES EN LA INDUSTRIA PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE CONSTRUCCIÓN DE NUESTROS CLIENTES.

En CEMEX Latam Holdings todos compartimos una misma visión: construir un mejor futuro para nuestros empleados, clientes, accionistas, proveedores y comunidades en las que vivimos y trabajamos.

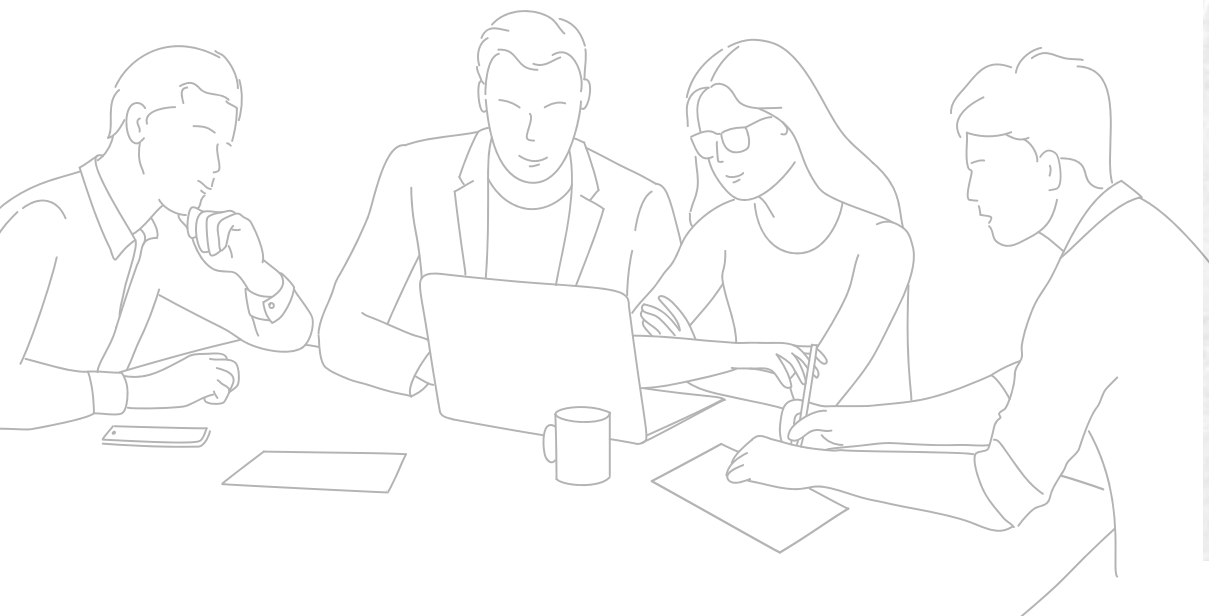
Venimos a trabajar todos los días con la emoción de desarrollar y entregar productos de construcción sostenibles de alta calidad y soluciones de construcción innovadoras que superan las expectativas de nuestros clientes y satisfacen las crecientes necesidades de la sociedad.



# El plan para alcanzar nuestra Misión

EXISTEN CUATRO PILARES ESTRATÉGICOS EN NUESTRA ESTRATEGIA. DE MANERA INDIVIDUAL, CADA UNO DE ESTOS ELEMENTOS SE RELACIONA CON NUESTRO NEGOCIO. EN CONJUNTO, ESTOS CUATRO ELEMENTOS NOS AYUDAN A ALCANZAR NUESTRA MISIÓN.

En CEMEX Latam Holdings, además de trabajar hacia un objetivo común en la región, aprovechamos el conocimiento y la escala global de CEMEX para adoptar las mejores prácticas con el fin de generar el mayor valor para nuestros grupos de interés y la compañía.



## Nuestros cuatro pilares estratégicos:



### Colaboradores

Valorar a nuestra gente como nuestra principal ventaja competitiva

- Contratamos a los mejores y buscamos que su salud, seguridad y crecimiento profesional sean una prioridad.
- Desarrollamos líderes y los alentamos a crear nuevos modos de pensar y de actuar, al tiempo que evalúan riesgos y oportunidades.
- Promovemos un diálogo abierto en todas nuestras interacciones para alinearnos y lograr mejores resultados.



### Clientes

Ayudar a nuestros clientes a lograr el éxito

- Invertimos tiempo en la relación con nuestros clientes y escuchamos atentamente para entender sus necesidades y ofrecer soluciones.
- Les ayudamos a tener éxito entregándoles productos de calidad, soluciones innovadoras y excelente servicio al cliente.
- Competimos mediante la innovación aplicada a una oferta diferenciada, única y difícil de igualar para nuestra competencia.



### Mercados

Estar presentes en mercados que ofrecen rentabilidad a largo plazo

- Buscamos estar presentes en mercados en los que podamos agregar valor para nuestros empleados, clientes y accionistas.
- Nos enfocamos en lo que hacemos mejor – cemento, agregados, concreto y negocios relacionados.
- Nos aventuramos más allá de esos negocios cuando se trata de algo esencial para comercializar mejor nuestros productos.



### Sostenibilidad

Que la sostenibilidad sea parte integral de nuestro negocio

- Invertimos e innovamos para liderar la industria en operaciones sostenibles y amigables para el medio ambiente.
- Ofrecemos productos y soluciones que contribuyen a la creación de ciudades más sostenibles.
- Actuamos con responsabilidad en nuestras operaciones, siempre buscando el modo de minimizar nuestro impacto en el medio ambiente.
- Colaboramos con las comunidades locales para empoderarlas y apoyar su desarrollo.

# Modelo de Innovación Inteligente CEMEX

VIVIMOS EN UN MUNDO RETADOR Y DINÁMICO EN EL QUE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS, LOS NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO Y LAS NUEVAS REGULACIONES ESTÁN TRANSFORMANDO A INDUSTRIAS COMPLETAS.

En este contexto, buscamos ser promotores activos de la innovación en nuestra industria al abrir la puerta a nuevas oportunidades de creación de valor para nuestros clientes actuales y potenciales, al mismo tiempo que logramos robustecer la eficiencia interna.

En CEMEX Latam Holdings nos hemos ganado el reconocimiento de la industria gracias a nuestro liderazgo en innovación aplicada a soluciones de valor agregado, digitalización, eficiencia y sostenibilidad, entre otras áreas.

En 2019, CEMEX lanzó el Modelo de Innovación Inteligente enfocado en fortalecer la innovación a todo lo ancho de la organización, con prioridades claras y una ejecución ágil, transparente y disciplinada. Dado que comprendemos que la innovación es un elemento central de nuestro ADN, el Modelo de Innovación Inteligente sirve para que cada uno de nuestros colaboradores pueda contribuir ideas que logren convertirse en nuevas oportunidades de creación de valor para nuestra compañía en el futuro.

Como parte de nuestra estrategia de crecimiento y enfoque al cliente, buscamos explorar ideas disruptivas que nos permitan participar en cualquier punto de la cadena de valor de nuestra industria. Además de seguir mejorando nuestros negocios clave, queremos asegurar que la innovación lleve a nuestra compañía a nuevos horizontes.

## Reto a la Innovación CEMEX

Fomentamos la participación nuestros colaboradores y proveedores en nuestra búsqueda de innovaciones disruptivas en nuestros negocios principales y a lo largo de la cadena de valor de nuestra industria. El Reto al Innovación CEMEX lanzado en 2019 recibió más de 1,250 propuestas a nivel global, entre las que destacaron 120 por su grado de innovación y potencial de ser implementadas en nuestros procesos. Los finalistas de cada región, incluyendo los países de CEMEX Latam Holdings, fueron reconocidos por su creatividad, talento y convicción.

### Priorizamos la innovación en tres áreas:

1.



Soluciones digitales en la cadena de suministro para clientes constructores, distribuidores e industriales.

2.



Mejoras en el proceso de edificación ofreciendo mejores materiales con atributos de sostenibilidad.

3.



Apoyar a los constructores para que sean más eficientes en los sitios de obra.

## Valor neto que generamos para la sociedad

Nuestros estados financieros reflejan una parte de nuestra contribución en la sociedad. Existen impactos adicionales que no figuran en nuestros cálculos tradicionales de ganancias y pérdidas. Para entender la creación de valor neto de la compañía, es necesario agregar al EBITDA el efecto de los valores que no figuran en nuestros cálculos tradicionales de ganancias y pérdidas.



### Valor creado por una Planta de Cemento de CEMEX Latam Holdings



#### Valor para nuestro colaboradores

- Genera empleos locales de calidad.
- Impulsa el desarrollo profesional con programas de capacitación.
- Trabaja bajo programas de Excelencia Operacional.
- Fomentan la salud, seguridad y bienestar.
- Opera bajo un Sistema de Gestión de la Salud y Seguridad.



#### Valor económico

- Produce cemento de la más alta calidad para construir vivienda e infraestructura que impulsa el bienestar de la población y el desarrollo de los países.
- Ofrece asesoría técnica y acompañamiento especializado.
- Hace más productivos a nuestros clientes a través de CEMEX Go y soluciones comerciales de valor agregado.
- Opera con calidad bajo el ISO 9001.
- Genera utilidades, impuestos y pago de intereses.



#### Valor para la comunidad

- Impulsa el desarrollo a través de programas de educación, capacidades laborales, movilidad, deporte, salud, cuidado del medio ambiente y resiliencia.
- Impulsa nuevas empresas comunitarias a través de programas de emprendimiento.
- Contrata proveedores locales comunitarios que generan nuevos empleos.
- Contribuye a robustecer las prácticas de seguridad de los contratistas.



#### Valor ambiental

- Opera bajo un Sistema de Gestión Ambiental.
- Ayuda a disponer de los residuos de la comunidad al consumir combustibles alternativos.
- Consume energía eléctrica renovable.
- Ahorra agua con sistemas de reciclado.
- Protege la biodiversidad e implementa planes de rehabilitación.
- Impulsa la gestión ambiental responsable con el ISO 14001.

## Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés

PARA ESTABLECER NUESTRAS PRIORIDADES DE NEGOCIO, INCORPORAMOS LA OPINIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS, PERCEPCIONES DE LA COMPAÑÍA, INICIATIVAS DEL SECTOR, ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, ASÍ COMO LAS GRANDES TENDENCIAS GLOBALES.

Identificar los asuntos más relevantes para nuestra compañía y nuestros grupos de interés, nos permite definir riesgos, oportunidades e indicadores clave, así como establecer metas estratégicas y reportar nuestro avance.

Para identificar los temas que son más relevantes para nuestra compañía y nuestros grupos de interés, nos apoyamos en un estudio de materialidad desarrollado con base en la metodología sugerida por el Global Reporting Initiative (GRI). Ello nos permite priorizar nuestros esfuerzos

y minimizar las brechas entre nuestra estrategia de negocio y los temas económicos, ambientales, sociales y de gobierno corporativo. En 2017, CEMEX actualizó su matriz de materialidad a través de una encuesta global en la que colaboraron representantes de los distintos grupos de interés de la compañía. Los ejecutivos de CEMEX Latam Holdings participaron activamente en este ejercicio respondiendo la encuesta, así como durante el proceso de identificación e invitación a los representantes de nuestros grupos de interés.

### Etapas del estudio de materialidad



#### 1. Identificación:

CEMEX elaboró una lista inicial de asuntos de sostenibilidad relevantes para nuestra industria, tomando como insumo los resultados de anteriores estudios de materialidad, las tendencias globales, los retos sociales en los que CEMEX puede hacer una mayor contribución y los intereses de los analistas.



#### 2. Definición:

Posteriormente, para depurar la lista, el censo de asuntos relevantes se presentó a las áreas funcionales de CEMEX a través de distintos ejercicios de evaluación y discusión. Como resultado, se logró un consenso interno sobre los 23 aspectos más importantes para CEMEX en materia de sostenibilidad.



#### 3. Priorización:

La lista de asuntos de mayor relevancia se compartió en una encuesta a los grupos de interés. Más de 200 empleados, clientes, proveedores y miembros de la comunidad de CEMEX Latam Holdings aportaron su punto de vista sobre los asuntos prioritarios para la compañía en los países donde operamos.



#### 4. Resultados:

Con los resultados se preparó la matriz de materialidad para CEMEX Latam Holdings, la unión de la visión global de CEMEX, con las necesidades de nuestra región. El eje vertical representa las inquietudes para nuestros grupos de interés. El eje horizontal representa el potencial impacto para CEMEX Latam Holdings.

# Matriz de materialidad de CEMEX Latam Holdings



◆ Económico   ◆ Ambiental   ◆ Social   ◆ Gobierno Corporativo

<b>Interés de las Audiencias</b>	Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Calidad e innovación en los productos</li> <li>◆ Ética corporativa y transparencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Experiencia y satisfacción del cliente</li> </ul>	
	Medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Impacto económico directo en los grupos de interés</li> <li>◆ Gestión del agua</li> <li>◆ Preservación de la biodiversidad</li> <li>◆ Optimización del transporte y logística</li> <li>◆ Gestión de proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Productos y soluciones para la construcción sostenible</li> <li>◆ Gestión ambiental y de emisiones al aire</li> <li>◆ Abastecimiento, eficiencia y costo de energía</li> <li>◆ Estrategia de gestión del CO<sub>2</sub></li> <li>◆ Desarrollo comunitario local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Crecimiento en mercados y países existentes</li> <li>◆ Retorno sobre el capital invertido</li> <li>◆ Salud y seguridad</li> <li>◆ Compromiso y desarrollo de los empleados</li> </ul>
	Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Gestión de residuos</li> <li>◆ Gestión de riesgos</li> <li>◆ Derechos Humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Reciclaje de materiales y economía circular</li> <li>◆ Asuntos públicos y gestión de los grupos de interés</li> <li>◆ Gobierno corporativo</li> </ul>	
		Bajo	Medio	Alto

**Impacto potencial sobre CEMEX Latam Holdings**



## Relación con nuestros grupos de interés



En todos los países donde operamos desarrollamos relaciones estratégicas a través de un diálogo abierto con nuestros grupos de interés. Para interactuar con cada uno de ellos creamos plataformas innovadoras para el diálogo y empleamos actividades hechas a la medida. Construir alianzas es fundamental para lograr las metas que nos planteamos, generar un impacto positivo y sostenible en la sociedad y materializar nuestra contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Gestionamos nuestras relaciones adheridos a nuestros valores, Código de Ética, políticas y la ley.



### Colaboradores

Nuestros colaboradores son nuestra principal ventaja competitiva. Estamos en constante comunicación con ellos para escuchar sus inquietudes y buscar ofrecer un ambiente de trabajo seguro, saludable e inclusivo con oportunidades de crecimiento y desarrollo para todos.

### Clientes

Colocamos a nuestros clientes al centro de todo lo que hacemos. Al escuchar las necesidades de nuestros clientes y comprender los retos a los que se enfrentan, siempre buscamos ser sus socios por excelencia, superar sus expectativas y convertirnos en la compañía más enfocada al cliente en nuestra industria.

### Accionistas e inversionistas

Implementamos una robusta estrategia para promover un entendimiento integral sobre la compañía y el desempeño de nuestro negocio. Nuestro compromiso recae en la clara comprensión de que, como empresa pública, estamos a cargo de administrar el patrimonio de otras personas.

### Proveedores

Construir relaciones sólidas a lo largo de nuestra red de proveedores contribuye al éxito de nuestra compañía. Bajo los principios del Código de Conducta para Proveedores al Hacer Negocios con Nosotros, trabajamos en equipo con nuestros proveedores para crear mayor valor conjunto y para nuestros clientes.

### Comunidades

Con el objetivo de mejorar la experiencia en comunidades vecinas, promovemos el diálogo abierto para conocer sus expectativas, analizar el progreso de nuestras iniciativas y medir los logros relacionados. Al comprender sus expectativas logramos construir confianza mutua y realizar acciones conjuntas.

### Las ONG

Trabajamos con las ONG que comparten nuestra visión de construir un mejor futuro. A través del diálogo abierto, intercambio de mejores prácticas y trabajo en equipo nos aseguramos de crear valor compartido en temas fundamentales para CEMEX Latam Holdings y nuestras comunidades vecinas.

### Instituciones académicas

Aprovechamos el conocimiento y la experiencia que obtenemos de nuestros programas colaborativos con instituciones académicas líderes en su campo. Asimismo, construimos plataformas de colaboración a través de las que damos a conocer las ventajas de nuestros productos.

### Gobiernos y legisladores

Cooperamos con las autoridades –directamente y a través de asociaciones– responsables de definir la política industrial. Participamos en la conversación sobre temas fundamentales para nuestra industria, así como el desarrollo ambiental y social de las comunidades.

### Asociaciones empresariales

Participar en asociaciones a nivel regional y local nos permite compartir mejores prácticas, adquirir nuevos conocimientos y promover nuestros negocios. Asimismo, nos brinda una voz, junto con otras compañías, sobre temas fundamentales para nuestro sector.

# Mecanismos de comunicación con nuestros grupos de interés

Grupo de interés	Temas de interés		Relacionamiento	
<b>Colaboradores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salud y seguridad</li> <li>Diversidad e inclusión</li> <li>Crecimiento profesional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación y desarrollo</li> <li>Experiencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campañas sobre salud y seguridad</li> <li>Campañas sobre ética y cumplimiento</li> <li>Encuesta de compromiso</li> <li>Reuniones con líderes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipos locales de RH</li> <li>Intranet y boletines</li> <li>ETHOSLine</li> </ul>
<b>Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio del cliente</li> <li>Productos de calidad</li> <li>Servicios de valor agregado</li> <li>Soluciones integrales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas de sostenibilidad</li> <li>Desempeño económico de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Net Promoter Score (NPS)</li> <li>Centro de Servicio al Cliente</li> <li>Encuestas de satisfacción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representantes de ventas</li> <li>Plataformas digitales</li> <li>Eventos comerciales</li> </ul>
<b>Accionistas e inversionistas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desempeño económico de la empresa</li> <li>Desempeño ambiental y social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gobierno corporativo</li> <li>Ética e integridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe Anual Integrado</li> <li>Conferencia trimestral de resultados</li> <li>Informe trimestral financiero</li> <li>Oficina de relaciones con inversionistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización continua del sitio web</li> <li>Boletines de prensa e información relevante</li> </ul>
<b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salud y seguridad</li> <li>Desempeño económico de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Condiciones justas para hacer negocios</li> <li>Prácticas de sostenibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interacciones para adquisiciones</li> <li>Programas de construcción de capacidades</li> <li>Programas de innovación conjunta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lineamientos sobre salud y seguridad</li> <li>Lineamientos sobre sostenibilidad</li> </ul>
<b>Comunidades y ONG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de las comunidades</li> <li>Empleos</li> <li>Educación</li> <li>Capacidades laborales</li> <li>Emprendimiento</li> <li>Empoderamiento de las mujeres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salud y seguridad</li> <li>Protección del medio ambiente</li> <li>Derechos humanos</li> <li>Comunicación transparente</li> <li>Infraestructura y movilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Negocios inclusivos</li> <li>Centros Comunitarios</li> <li>Programas de inversión social</li> <li>Desarrollo de proveedores locales</li> <li>Desarrollo de Pymes locales</li> <li>Programas de emprendimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinadores comunitarios</li> <li>Diálogos con nuestros vecinos</li> <li>Programa Experiencia CEMEX</li> <li>Programa Puertas Abiertas</li> <li>Inversión en infraestructura comunitaria</li> <li>Iniciativas de voluntariado</li> </ul>
<b>Instituciones académicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colaboración</li> <li>Desarrollo de estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento de tendencias globales</li> <li>Innovación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigación en equipo</li> <li>Cátedra CEMEX</li> <li>Publicaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eventos educativos</li> <li>Prácticas profesionales para estudiantes</li> </ul>
<b>Gobiernos y legisladores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salud y seguridad</li> <li>Desempeño económico de la empresa</li> <li>Gestión del impacto ambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empleos</li> <li>Soluciones de pavimentación, infraestructura y vivienda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe Anual Integrado</li> <li>Diálogo sobre políticas públicas</li> <li>Alianzas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupos de trabajo</li> <li>Visitas a las plantas</li> <li>Conferencias</li> </ul>
<b>Asociaciones empresariales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relacionamiento activo</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones</li> <li>Conferencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupos de trabajo</li> <li>Investigación</li> </ul>

# Metas de Sostenibilidad 2030 CEMEX Latam Holdings

UN ELEMENTO FUNDAMENTAL EN NUESTRA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD CONSISTE EN ESTABLECER OBJETIVOS QUE IMPULSEN A NUESTRA ORGANIZACIÓN HACIA LA CREACIÓN DE UN FUTURO MEJOR.

Con el mundo enfocado en alcanzar los objetivos fijados en la agenda global al 2030, reconocemos nuestra responsabilidad de sumarnos. Con el fin de continuar creando valor compartido, hemos definido en equipo con CEMEX un conjunto de metas con una visión al 2030 que fortalece nuestro compromiso con la construcción de un mejor futuro.

El proceso para cumplir con estas metas nos permitirá integrar la sostenibilidad de manera más robusta en la estrategia de nuestra empresa y, al mismo tiempo, ayudar a aliviar algunos de los mayores desafíos que enfrentan las comunidades hoy en día.

### ¿Cómo se establecieron las metas?

Integramos la sostenibilidad de manera sinérgica en la estrategia de CEMEX Latam Holdings. Por lo tanto, la sostenibilidad en CEMEX Latam Holdings vincula a todas las funciones corporativas y líneas de negocios. Coordinado por el equipo de sostenibilidad de CEMEX, el proceso para definir las metas de sostenibilidad al 2030 involucró a colaboradores de más de 10 funciones corporativas.

Además, representantes de todos los países participaron activamente en este esfuerzo. A través de este proceso inclusivo, garantizamos que todas nuestras unidades de negocios sean responsables y contribuyan al logro de las metas que nos planteamos.

### Medición de avances y resultados

A través del Monitor de Sostenibilidad CEMEX (CEMEX Sustainability Scorecard), la compañía cuenta una herramienta de gestión que permite registrar el desempeño en materia de sostenibilidad de cada país y región en la que CEMEX opera. El monitor evaluará internamente de una forma dinámica los resultados de

las iniciativas relacionadas con distintos temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG), de manera similar a las evaluaciones que realizan los analistas especializados externos.

### Comités de Sostenibilidad en cada país donde operamos

En 2019 formamos Comités de Sostenibilidad en cada uno de los países donde operamos con el objetivo de buscar asegurar la atención y el seguimiento continuo y oportuno a las Metas 2030 y los temas relacionados con el Modelo de Sostenibilidad CEMEX. Los Comités funcionan como un espacio de colaboración,

discusión y toma de decisiones, en el que participan bimestralmente nuestros Directores País, así como los líderes de las áreas funcionales relacionadas, incluyendo: seguridad y salud, medio ambiente, operaciones, legal, planeación, responsabilidad social corporativa, recursos humanos, comunicación y relaciones corporativas, ERM, abastos y experiencia al cliente. Además de intercambiar mejores prácticas y revisar el cumplimiento con la normatividad, los Comités se encargan de dar soporte a los procesos de planeación, liderar la implementación de iniciativas y verificar y comunicar el progreso de la compañía a través de indicadores clave de desempeño.

### Insumos para definir las metas de sostenibilidad al 2030:



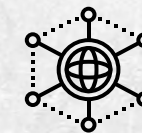
**Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.**



**Acuerdos globales sobre cambio climático (por ejemplo, el Acuerdo de París).**



**Tendencias sectoriales, riesgos, retos y oportunidades.**



**Nuestra Matriz de Materialidad.**



**Alta Dirección de CEMEX.**



**Principales intereses de audiencias externas clave.**

## Enfoque de las Metas de Sostenibilidad 2030

Nuestras metas se centran en crear valor económico, social y ambiental al mismo tiempo que nos unimos a la acción global necesaria para cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.



### Experiencia del colaborador

Nuestro objetivo es medir y aumentar el porcentaje de empleados que recomendarían a CEMEX Latam Holdings como un buen lugar para trabajar, un indicador directo que refleja la experiencia positiva de los empleados en la empresa.



### Diversidad e inclusión

Planeamos mejorar la diversidad e inclusión en la compañía a través de un conjunto de iniciativas, que incluyen equilibrio de género en las posiciones de entrada, revisiones de paridad de compensación durante las auditorías y capacitación.



### Salud y seguridad

Creemos que lograr cero lesiones es un deber moral posible con el trabajo de todos y la gestión de nuestros líderes. Seguiremos trabajando para cumplir día con día nuestro compromiso primordial con la salud y la seguridad de nuestros colaboradores, contratistas y la comunidad.



### Enfoque en el cliente

Tenemos el compromiso de convertirnos en la compañía con mayor enfoque en el cliente de nuestra industria y el Net Promoter Score (NPS) es el indicador más relevante para monitorear la satisfacción de nuestros clientes y los resultados de nuestras iniciativas.



### Construcción Sostenible

Nos comprometemos a garantizar que una parte considerable de nuestras ventas de concreto premezclado y cemento esté vinculada a productos que ofrecen atributos de sostenibilidad únicos incluyendo ahorro de recursos, eficiencia energética y beneficios para la salud y seguridad.



### Economía circular

Nuestro plan es continuar fomentando la economía circular a través de usar residuos de otras industrias como combustibles alternativos o materias primas alternativas en la producción de cemento, así como usar residuos y subproductos para sustituir cemento o agregados en la producción de concreto.



### Cambio climático

Nuestra ambición por ayudar a mitigar el cambio climático se refleja en el nuevo objetivo, el cual fue calculado utilizando la metodología de Objetivos Basados en la Ciencia para limitar el aumento de la temperatura global a 2°C, de conformidad con el Acuerdo de París.



### Emisiones al aire

Nos diferenciamos por actuar de manera proactiva frente a los retos del planeta. Nos hemos planteado ir más allá del cumplimiento con las regulaciones locales y alcanzar niveles de excelencia internacional en relación con las principales emisiones al aire de nuestras instalaciones de cemento.



### Biodiversidad

Contamos con un largo historial de rehabilitación de canteras e implementación de Planes de Acción de Biodiversidad (PAB). Nos comprometemos a continuar este esfuerzo y robustecerlo con la certificación de conservación de un tercero.



### Agua

Si bien el sector de materiales de construcción es responsable por menos del 1% del consumo industrial de agua, CEMEX Latam Holdings es consciente de la importancia de este recurso. Nos comprometemos a implementar planes de gestión de agua en todas nuestras operaciones ubicadas en áreas con escasez.



### Comunidades

Planeamos establecer Planes de Participación Comunitaria en todos los sitios prioritarios e implementar diálogos formales con nuestras audiencias de interés a través de Comités de Responsabilidad Social para continuar sumando socios a nuestras iniciativas de inversión social.



### Proveedores

Hemos realizado una evaluación de proveedores que incluye criterios como salud y seguridad, derechos humanos, desarrollo de empleados y cumplimiento ambiental. A futuro, continuaremos evaluando a los proveedores críticos en un esfuerzo por fomentar prácticas sostenibles en nuestros socios comerciales.



### Ética y cumplimiento

La meta se refiere a la implementación permanente de un programa de fortalecimiento de cumplimiento de la normatividad apoyado en el Código de Ética, capacitación y auditorías, para que cada colaborador continúe haciendo valer las prácticas de comportamiento ético en la empresa.



# Avance en las Metas de Sostenibilidad 2030

## CEMEX Latam Holdings

Área de enfoque	Indicadores clave de desempeño	2019	Meta 2030
<b>Experiencia del colaborador</b>	Net Promoter Score del empleado (eNPS)	68	≥ 70
<b>Diversidad e inclusión</b>	Implementación de iniciativas clave a favor de la diversidad e inclusión (%)	66	100
<b>Salud y seguridad</b>	Fatalidades, empleados (Núm.)	0	0
	Incidentes incapacitantes, empleados (Núm.)	7	0
<b>Enfoque en el cliente</b>	Net Promoter Score	54	60
<b>Construcción sostenible</b>	Venta anual de productos de cemento y concreto con atributos sostenibles destacados (%)	36	≥ 50
<b>Economía circular</b>	Consumo total de insumos derivados de residuos (millones de toneladas)	0.33	0.51
<b>Cambio climático</b>	Reducción en las emisiones netas de CO <sub>2</sub> por tonelada de productos cementantes a partir de la línea base de 1990, alineada con la metodología de objetivos basados en la ciencia (%)	20.9	32
	Consumo eléctrico de fuentes renovables en las plantas de cemento (%)	64	65
<b>Emisiones al aire</b>	Reducción de emisiones de polvo por tonelada de clínker, a partir de la línea base de 2005 (%)	83	95
	Reducción de emisiones de NOx por tonelada de clínker, a partir de la línea base de 2005 (%)	66	60
	Reducción de emisiones SOx por tonelada de clínker, a partir de la línea base de 2005 (%)	7	27
<b>Biodiversidad</b>	Planes de rehabilitación, Planes de Acción de Biodiversidad (PAB), Certificaciones por terceros (%)	66	100
<b>Agua</b>	Implementación de Planes de Gestión de Agua en sitios localizados en áreas con escasez (%)	[1]	100
	Planes de relacionamiento con la comunidad en los sitios prioritarios (%)	100	100
<b>Comunidades</b>	Individuos que han participado en programas sociales desde 1998 (millones de personas)	1.0	1.4
<b>Proveedores</b>	Evaluación de sostenibilidad a proveedores críticos por un tercero independiente (%)	40	80
<b>Ética y cumplimiento</b>	Implementación del Programa de Mejora Continua en Ética y Cumplimiento (%)	88	100

[1] En 2019 actualizamos nuestra Evaluación de Estrés Hídrico. Durante 2020 esperamos implementar planes para el manejo del agua.

# Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

ENTENDEMOS QUE NUESTRO NEGOCIO NO PUEDE AVANZAR EN UN MUNDO SIN INICIATIVAS QUE CONTRIBUYAN A RESOLVER LA POBREZA, LA INEQUIDAD Y LA FALTA DE OPORTUNIDADES A TRAVÉS DE ESQUEMAS AMIGABLES CON EL MEDIO AMBIENTE.

Al alinear nuestras estrategias de negocio con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, no solo nos posicionamos mejor para responder a los grandes retos de nuestra sociedad, sino también para facilitar oportunidades para el crecimiento, fortalecer nuestra licencia para operar, y para crear valor económico, social y medioambiental para nuestros grupos de interés.

Seleccionamos cinco ODS en los que CEMEX Latam Holdings está mejor posicionada para hacer una contribución. Para identificarlos, realizamos un ejercicio de alineación de nuestras fortalezas como empresa líder en la industria de materiales de construcción, con las expectativas de nuestros grupos de interés, los asuntos prioritarios identificados en nuestro análisis de materialidad y las metas al 2030 que nos hemos planteado. Este grupo de ODS se encuentra en el centro de nuestra visión y estrategia. Estamos convencidos de que aportar nuestro esfuerzo y trabajo diario para su consecución forma parte de nuestra responsabilidad para construir un mejor futuro.

## Estableciendo vínculos estratégicos



### La razón por la que venimos a trabajar día con día

Reconocemos la responsabilidad que tenemos de aportar nuestra experiencia para enfrentar los retos más críticos de nuestro planeta. Mejoramos la vida de las personas y comunidades que nos rodean ayudando a construir viviendas para las familias, los caminos que las conectan y la infraestructura que llena de vitalidad a las ciudades. Atendemos las crecientes necesidades de la sociedad con productos de alta calidad y soluciones innovadoras para la industria de la construcción.



### La forma en que construimos un mundo más sostenible

Nos esforzamos por crear un mejor futuro para nuestros colaboradores, clientes, proveedores, accionistas, el planeta y las comunidades en las que vivimos y trabajamos. Impulsamos el desarrollo sostenible priorizando la salud y seguridad en nuestras operaciones, impulsando la carrera profesional de nuestros colaboradores y generando una industria de bajo carbono y eficiente en el uso de los recursos.



### El camino para ser más fuertes

Conscientes de que nuestras operaciones forman parte importante de las comunidades donde vivimos y operamos, invertimos talento, recursos y creatividad para formar alianzas y construir en conjunto las bases que impulsen el desarrollo de las familias e individuos que están en búsqueda de oportunidades para salir adelante.

# Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

# OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



- Ciudades sostenibles P. 43
- Pavimento P. 46
- Infraestructura P. 47
- Vivienda P. 48



- Empleos P. 61
- Compensación P. 64
- Balance vida-trabajo P. 64
- Desarrollo P. 66



- Innovación P. 37
- Infraestructura P. 47
- Infraestructura comunitaria P. 77



- Compromiso P. 92
- Innovación P. 44
- Energía alternativa P. 96
- Flota neutral P. 100



- Restauración P. 104
- Certificaciones P. 104
- Planes de acción P. 105
- Protección de especies P. 106



- Educación P. 73
- Negocios sociales P. 79
- Emprendimiento P. 81
- Proveedores locales P. 82



- Compromiso P. 51
- Comunidades P. 52
- Contratistas P. 53
- Estilo de vida P. 55



- Carrera profesional P. 66
- Capacitación P. 66
- Educación P. 73
- Centros Comunitarios P. 73



- Colaboradores P. 61
- Empresa inclusiva P. 62
- Desarrollo P. 66
- Derechos humanos P. 125



- Economía circular P. 97
- Energía eléctrica P. 99
- Residuos P. 101
- Agua P. 103





# RESULTADOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA

Continuamos innovando para **fortalecer nuestro enfoque al cliente** y aprovechar nuevas oportunidades de negocio, al mismo tiempo que somos más eficientes y optimizamos nuestras operaciones.

## Continuamos innovando para diferenciarnos en los mercados que participamos



### Mejor servicio al cliente

Aumentamos los niveles de servicio a nuestros clientes, mejorando el puntaje de nuestro indicador clave Net Promoter Score, subiendo de 52 puntos en 2018 a 54 puntos en 2019.

### Robusta oferta de valor

Seguimos innovando para ofrecer la mejor oferta en los segmentos industrial, constructor y distribuidor, con el objetivo de agregar mayor valor a nuestros clientes, construir una relación de confianza y continuar siendo su socio estratégico por excelencia.

### Crecimiento de CEMEX Go

Nos mantenemos a la vanguardia en atender las necesidades digitales de nuestros clientes. Más de 5,900 clientes usan CEMEX Go en los segmentos industrial, constructor y distribuidor de los seis países donde operamos, lo que contribuye a brindar un servicio excepcional y reducir nuestro costo de servicio.

### Reducimos costos

Bajo el plan Un CEMEX Más Fuerte logramos ahorros recurrentes de US\$20 millones en 2019. Los ahorros se relacionan principalmente con gastos de administración y ventas, mejoras en la cadena de suministro, así como con nuestra iniciativa de abastecimiento de bajo costo.

### Eficiencia en el capital de trabajo

Manejamos nuestro capital de trabajo de manera eficiente. Los días de capital de trabajo en promedio durante el 2019 alcanzaron un nivel récord de 12 días negativos en promedio.

### Aprovechamos combustibles alternativos

Alcanzamos una tasa de sustitución de 13% en 2019, lo que redujo nuestro consumo de combustibles fósiles. Además, completamos dos proyectos nuevos para aumentar nuestra capacidad de procesar aceite usado de barcos en Panamá y llantas en Costa Rica. Además, en Panamá, sustituimos carbón con coque de petróleo, para aprovechar los precios internacionales más bajos.

### Optimizamos operaciones

Optimizamos nuestro negocio de concreto, reduciendo costos y enfocándonos en los lugares con mayor potencial de crecimiento. Por ejemplo, el flujo de operación de nuestro negocio de concreto en Panamá mejoró en US\$8 millones en 2019, a pesar de los menores volúmenes.

### Balanceamos nuestro portafolio

Concluimos ventas de activos fijos por US\$23 millones. Los ingresos de estas desinversiones fueron usados principalmente para reducir la deuda.

### Pago de deuda

Redujimos nuestra deuda neta en US\$92 millones o 11% durante 2019. Además, refinanciamos una porción significativa de nuestra deuda con CEMEX, nuestra empresa matriz, mejorando nuestro perfil de vencimientos de deuda. Ahora, nuestro perfil de vencimientos es más manejable y no tenemos vencimientos significativos hasta diciembre de 2022.

# Resultados consolidados

Las **ventas netas consolidadas** disminuyeron 11% en términos de dólares o en 5% en términos de moneda local respecto al año anterior, para llegar a US\$989 millones en 2019. Las mayores ventas en Colombia y El Salvador fueron compensadas por caídas en el resto de las operaciones.

El **costo de ventas como porcentaje de ventas netas** se incrementó en 2.8 puntos porcentuales, al pasar de 58.5% en 2018 a 61.3% en 2019.

Los **gastos de operación como porcentaje de ventas netas** se incrementaron en 0.8 puntos porcentuales, al pasar de 26.2% en 2018 a 27.0% en 2019.

El **flujo de operación** disminuyó 20% en términos de dólares o en 15% en términos de moneda local, respecto al año anterior, para llegar a US\$199 millones en 2019.

**El margen de flujo de operación** disminuyó en 2.3 puntos porcentuales, de 22.4% en 2018 a 20.1% en 2019. Esta disminución se debió principalmente a menores ventas, así como a mayores gastos de mantenimiento y costos de distribución, parcialmente compensados por ahorros en gastos de venta y administración relacionados con nuestro programa Un CEMEX Más Fuerte.

El **flujo de efectivo libre después de inversión en activo fijo de mantenimiento** aumentó a US\$96 millones en 2019, en comparación con US\$56 millones en 2018.

Reportamos una **utilidad neta de la participación controladora** de US\$4.4 millones en 2019, comparada con una utilidad neta de US\$62 millones en 2018.

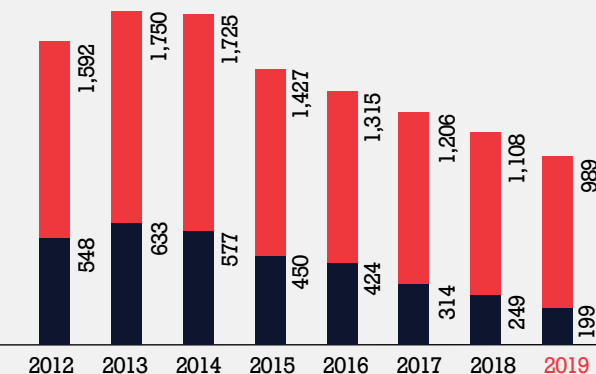
La **deuda neta** al cierre del 2019 fue de US\$736 millones, US\$92 millones menor a la registrada en 2018.

## Principales resultados financieros

Millones de dólares, excepto porcentajes y cantidades por acción	2019	2018	Variación
Ventas netas	989	1,108	(11%)
Resultado de operación antes de otros gastos, neto	116	170	(32%)
Flujo de operación	199	249	(20%)
Utilidad (pérdida) neta de la participación controladora	4	62	(93%)
Utilidad (pérdida) por acción	0.01	0.13	(94%)
Flujo de efectivo libre después de inversión en activo fijo de mantenimiento	96	56	71%
Total de activos	2,994	3,065	(2%)
Deuda neta	736	828	(11%)
Capital total de la participación controladora	1,539	1,507	2%

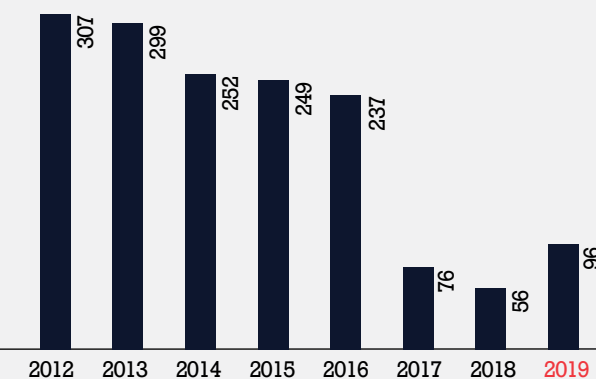
### Ventas netas y flujo de operación

millones de dólares



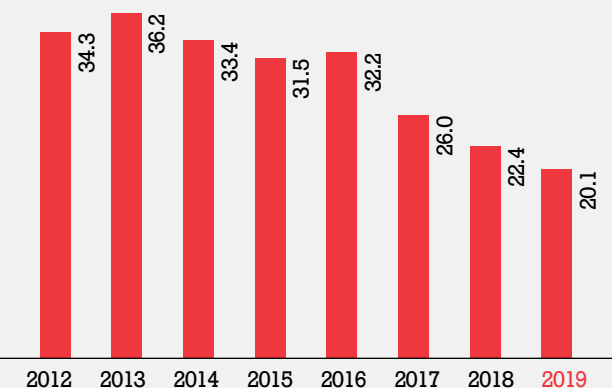
### Flujo de efectivo libre después de inversión en activo fijo de mantenimiento

millones de dólares

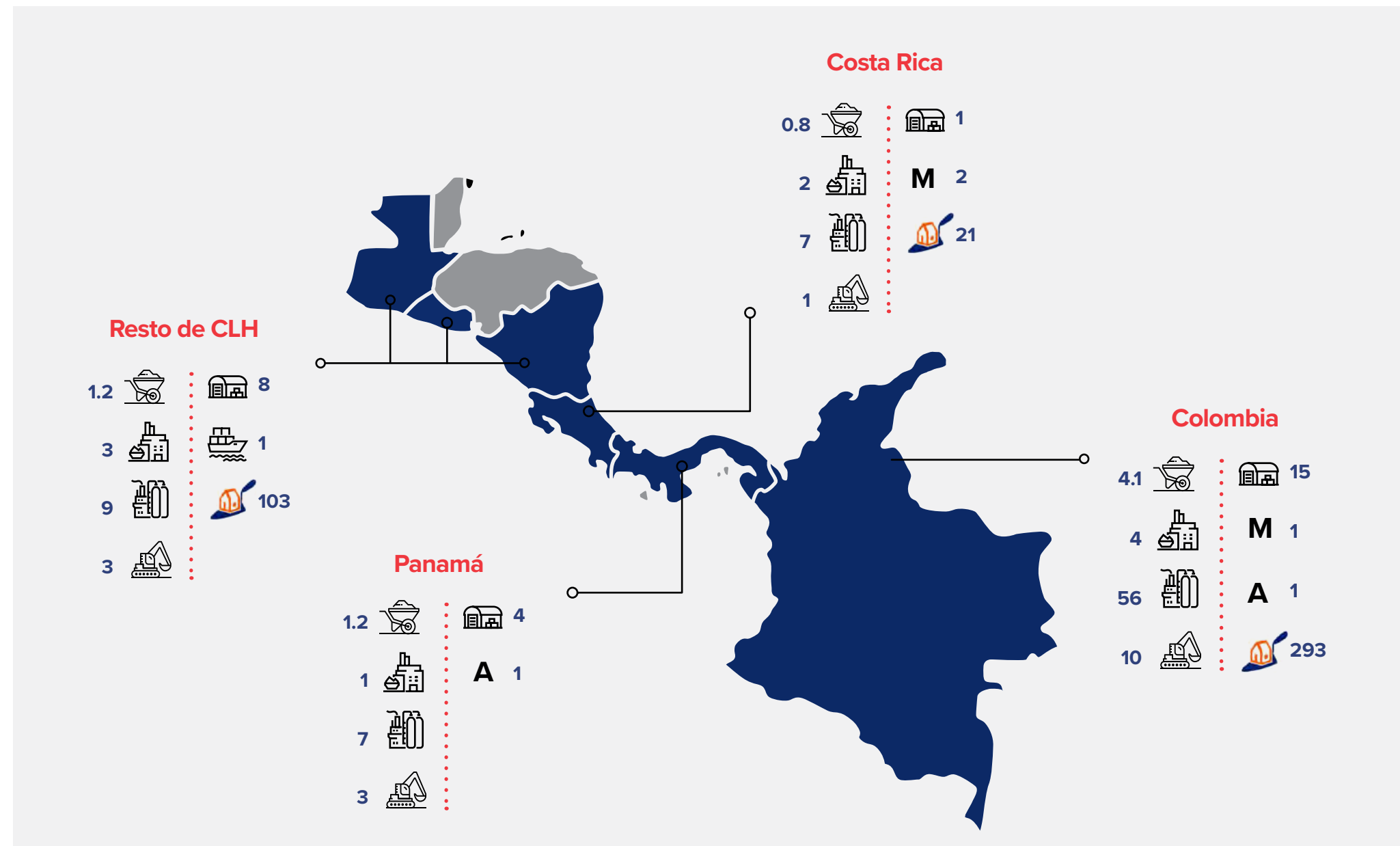


### Margen de flujo de operación

Porcentaje

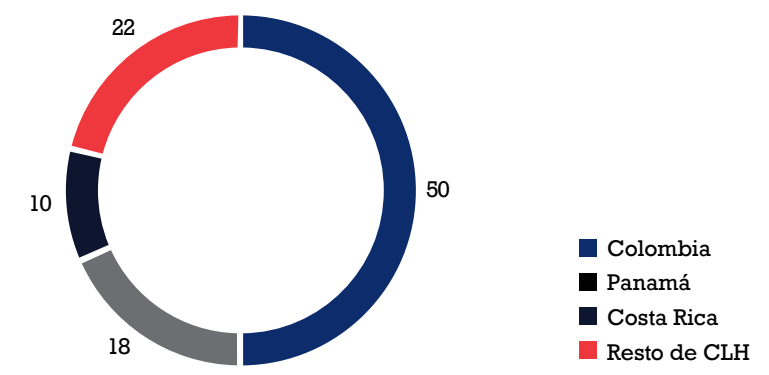


**Capacidad por región**

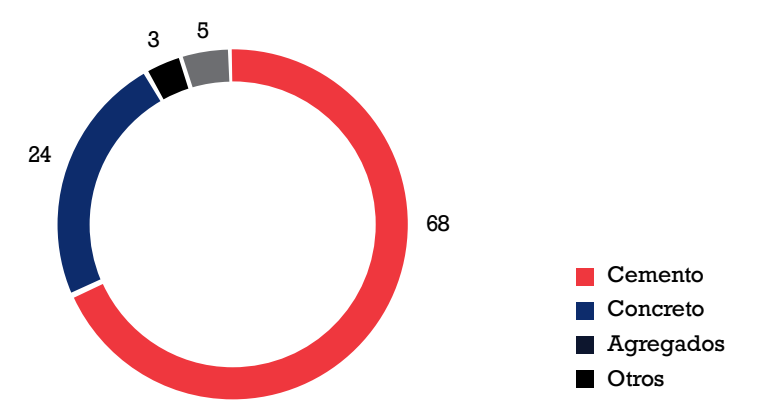


- Capacidad anual de producción de cemento (millones de toneladas métricas por año)
- Plantas y moliendas de cemento
- Plantas de concreto
- Centros de distribución
- M** Plantas de mortero
- A** Plantas de aditivos
- Ferreterías Construrama®
- Terminales fluviales

**Ventas netas por país**  
Porcentaje



**Ventas netas por producto**  
Porcentaje



## Colombia



En 2019, las ventas netas de nuestras operaciones en Colombia disminuyeron 4% en términos de dólares o aumentaron 7% en términos de moneda local, con respecto al año anterior a US\$504 millones.

Nuestro flujo de operación disminuyó 6% en términos de dólares o aumentó 3% en términos de moneda local, respecto al 2018, para llegar a US\$91 millones en 2019. El margen de flujo de operación disminuyó 0.5 puntos porcentuales durante el año, de 18.5% en 2018 a 18.0% en 2019.

El menor margen de flujo de operación se debió principalmente a mayores costos variables y fijos, así como a mayores costos

de distribución, que fueron parcialmente compensados con mayores ventas en términos de moneda local, así como con ahorros en gastos de administración, ventas, y otros gastos corporativos.

Nuestro volumen de cemento gris doméstico, concreto y agregados aumentaron en 9%, 5% y 1%, respectivamente, comparados con los de 2018.

En 2019, nuestros precios de cemento gris doméstico y agregados en moneda local aumentaron 5% y 4% respectivamente, comparados con los de 2018. Nuestros precios de concreto en moneda local permanecieron estables respecto al año anterior.

### Resumen de resultados

Millones de dólares	2019	2018	Variación
Ventas netas	504	524	(4%)
Flujo de Operación	91	97	(6%)
Como porcentaje de ventas netas	18.0%	18.5%	(0.5pp)

Moneda local	Volumen 2019 vs 2018	Precio 2019 vs 2018
Cemento gris doméstico	9%	5%
Concreto	5%	0%
Agregados	1%	4%

### Información por sector



#### Demanda

Después de 3 años de caída, la demanda nacional de cemento aumentó un 4.2% durante 2019, impulsada por mayor actividad en los sectores de infraestructura y autoconstrucción.



#### Residencial

Estimamos que los despachos nacionales de cemento para el sector residencial registraron un aumento anual de un dígito bajo durante 2019. Los volúmenes de cemento para el segmento de autoconstrucción mejoraron durante el año, impulsados por la recuperación económica y las remesas.



#### Infraestructura

La infraestructura fue el sector con mejor desempeño durante el 2019 en Colombia. Estimamos que el volumen nacional de cemento para el sector infraestructura registró un aumento de doble dígito en el año. Entre los proyectos que dieron soporte a nuestros volúmenes se encontraron varios proyectos 4G — incluyendo Autopista Mar 1, Autopista Neiva-Girardot y Autopista Pasto-Rumichaca—, la planta de tratamiento de agua Salitre en Bogotá, el Hospital CETIC en Bogotá, el teleférico Picacho en Medellín, entre otros.

# Panamá



Durante 2019, las ventas netas disminuyeron 18% con respecto al año anterior, para llegar a US\$181 millones.

Nuestro flujo de operación disminuyó 26% respecto al 2018, a US\$49 millones. Durante el año, el margen de flujo de operación disminuyó 2.8 puntos porcentuales, de 29.6% en 2018 a 26.8% en 2019.

El menor margen de flujo de operación se debió principalmente a menores ventas y mayores costos de distribución, que fueron

parcialmente compensados con la optimización de nuestro negocio de concreto, menores costos de energía y ahorros en gastos de administración y venta.

Nuestros volúmenes de cemento gris doméstico, concreto y agregados disminuyeron en 15%, 28% y 29%, respectivamente, comparados con los de 2018.

En 2019, nuestros precios de cemento gris doméstico, concreto y agregados disminuyeron en 6%, 3% y 8%, respectivamente, comparados con los de 2018.

## Resumen de resultados

Millones de dólares	2019	2018	Variación
Ventas netas	181	222	(18%)
Flujo de Operación	49	66	(26%)
Como porcentaje de ventas netas	26.8%	29.6%	(2.8pp)

Moneda local	Volumen 2019 vs 2018	Precio 2019 vs 2018
Cemento gris doméstico	(15%)	(6%)
Concreto	(28%)	(3%)
Agregados	(29%)	(8%)

## Información por sector



### Demanda

Estimamos que la demanda nacional de cemento disminuyó un 12% durante 2019.



### Residencial y comercial

La demanda de cemento en el sector residencial se mantuvo débil durante 2019 debido a los altos niveles de inventario en apartamentos y oficinas, así como por la desaceleración de la economía.



### Infraestructura

En el sector infraestructura la demanda de cemento se vio afectada por el retraso en la ejecución de varios proyectos, incluyendo Corredor de las playas y el Cuarto puente sobre el Canal de Panamá.



## Costa Rica



Durante 2019, las ventas netas de nuestras operaciones en Costa Rica disminuyeron 27% en términos de dólares o en 26% en términos de moneda local, con respecto al año anterior a US\$102 millones.

Durante el año, nuestro flujo de operación disminuyó 33% en términos de dólares o en 32% en términos de moneda local, respecto al 2018, a US\$30 millones. El margen de flujo de operación disminuyó 2.9 puntos porcentuales, de 32.7% en 2018 a 29.8% en 2019.

El menor margen de flujo de operación se debió principalmente a menores volúmenes y mayores costos de

distribución, que fueron parcialmente compensados con ahorros en gastos de administración y venta.

Nuestros volúmenes de cemento gris doméstico, concreto y agregados disminuyeron en 21%, 30% y 13%, respectivamente, comparados con los de 2018.

Nuestros precios de cemento gris doméstico y agregados en moneda local disminuyeron en 3% y 9%, respectivamente, comparados con los de 2018. Nuestros precios de concreto en moneda local aumentaron en 2%.

### Resumen de resultados

Millones de dólares	2019	2018	Variación
Ventas netas	102	139	(27%)
Flujo de Operación	30	45	(33%)
Como porcentaje de ventas netas	29.8%	32.7%	(2.9pp)

Moneda local	Volumen 2019 vs 2018	Precio 2019 vs 2018
Cemento gris doméstico	(21%)	(3%)
Concreto	(30%)	2%
Agregados	(13%)	(9%)

### Información por sector



#### Demanda

Estimamos que la demanda nacional de cemento disminuyó un 12% durante 2019, viéndose afectada en parte por la incertidumbre relacionada con la implementación de la reforma fiscal y por la lenta ejecución de proyectos de infraestructura.



#### Residencial y comercial

La demanda de cemento en el sector residencial se mantuvo débil durante 2019 debido a la incertidumbre relacionada al impacto de la reforma fiscal en el ingreso de las familias.



#### Infraestructura

La demanda de cemento en el sector infraestructura se vio afectada por el retraso en la ejecución de varios proyectos. Entre los proyectos que dieron soporte a nuestros volúmenes se encontraron Circunvalación Norte, Ruta 32 Rio Frio-Limón y el puente Garantías Sociales.

## Resto de CEMEX Latam Holdings



En el resto de la región de CEMEX Latam Holdings (Guatemala, Nicaragua y El Salvador), nuestras ventas en 2019 disminuyeron 9% en términos de dólares o en 6% en términos de moneda local, respecto al año anterior, para llegar a US\$ 217 millones.

Nuestro flujo de operación disminuyó 21% en términos de dólares o 19% en términos de moneda local, respecto al 2018, a US\$60 millones. El margen de flujo de operación disminuyó 4.3 puntos porcentuales, de 32.2% en 2018 a 27.9% en 2019.

El menor margen de flujo de operación se debió principalmente a menores

volúmenes y mayores costos de electricidad en Nicaragua, así como por mayores costos de clínker comprado y compras de cemento a terceros en Guatemala.

Nuestros volúmenes de cemento gris doméstico, concreto y agregados para esta región disminuyeron en 6%, 46% y 27%, respectivamente, comparados con los del 2018.

En 2019, nuestros precios de cemento gris doméstico, concretos y agregados en moneda local aumentaron en 1%, 6% y 19% respectivamente, comparados con los de 2018.

### Resumen de resultados

Millones de dólares	2019	2018	Variación
Ventas netas	217	239	(9%)
Flujo de Operación	60	77	(21%)
Como porcentaje de ventas netas	27.9%	32.2%	(4.3pp)

Moneda local	Volumen 2019 vs 2018	Precio 2019 vs 2018
Cemento gris doméstico	(6%)	1%
Concreto	(46%)	6%
Agregados	(27%)	19%

### Información por país



#### Nicaragua

La demanda nacional de cemento fue débil durante 2019 afectada por la crisis sociopolítica. Nuestros volúmenes de cemento durante el año disminuyeron un 16%, en línea con la demanda nacional.

En el sector infraestructura la mayoría de los proyectos de autopistas auspiciados por el gobierno se encontraron en las etapas finales de construcción. El sector de autoconstrucción continuó apoyando el consumo de cemento en el país.



#### Guatemala

La demanda nacional de cemento aumentó durante 2019, impulsada por los sectores residencial e industrial y comercial. Nuestros volúmenes de cemento se mantuvieron estables durante el año.

La inversión privada en los sectores residencial e industrial y comercial fueron los principales impulsores de la demanda de cemento durante 2019, respaldada por proyectos verticales de vivienda e industriales en la Ciudad de Guatemala.



# AYUDAR A NUESTROS CLIENTES A CRECER Y LOGRAR EL ÉXITO

Al colocar a nuestros clientes en el centro de todo lo que hacemos, **buscamos ser su socio por excelencia con una oferta de valor personalizada** y una actitud proactiva frente a sus necesidades.



## Impulsando el enfoque en el cliente

EN CEMEX LATAM HOLDINGS COLOCAMOS A NUESTROS CLIENTES EN EL CENTRO DE CADA ACCIÓN Y DECISIÓN QUE TOMAMOS. CON ELLO, ESTAMOS DETERMINADOS A SER LA COMPAÑÍA MÁS ENFOCADA AL CLIENTE EN LA INDUSTRIA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN.

Trabajamos en conjunto con la Oficina Global de Experiencia al Cliente de CEMEX para entender mejor las necesidades y preferencias de cada segmento de mercado, en los distintos países donde operamos, buscando ofrecer a cada tipo de cliente la oferta de productos, servicios y soluciones más completa y competitiva.

Además, desde hace más de cinco años trabajamos continuamente para mejorar la experiencia de servicio que ofrecemos a nuestros clientes. Hemos avanzado considerablemente acercándonos para escuchar sus necesidades y comprender lo que es más importante para ellos. Nuestro objetivo es rebasar sus expectativas en cada interacción que tenemos con ellos.

### Ofrecemos una experiencia omnicanal a nuestros clientes

Nuestro Modelo de Servicio es una pieza fundamental en el Modelo Único Comercial CEMEX que nos permite ofrecer a nuestros clientes una experiencia omnicanal consistente, profesional, transparente y agradable de inicio a fin, en todas las interacciones que tienen con nosotros. Con el objetivo de implementar este Modelo a lo largo de nuestra organización, realizamos una evaluación integral de los roles, prácticas, procesos y tecnologías relevantes, y establecimos una hoja de ruta para que cada país donde operamos logre ofrecer la mejor experiencia posible. Otras de las acciones que hemos implementado incluyen incrementar la capacitación técnica, redefinir los tiempos de respuesta para atender inquietudes de los clientes, hacer mediciones más eficientes en el abasto de nuestros productos y mejorar los sistemas de tecnología de información.

### Cuatro atributos que nos distinguen con nuestros clientes:

-   
**1.** Somos Confiables
-   
**2.** Somos Asertivos
-   
**3.** Somos Expertos
-   
**4.** Somos Innovadores

### Modelo Único Comercial

En 2019 participamos en la creación e implementación del Modelo Único Comercial CEMEX para continuar innovando nuestras estrategias comerciales. Al mismo tiempo que buscamos continuamente adaptarnos a las necesidades de nuestros clientes con una oferta avanzada y flexible, nos mantenemos atentos para identificar nuevas oportunidades de negocio. Para ello, entre otros elementos, exploramos la creación de nuevos ecosistemas comerciales, el desarrollo de herramientas digitales que permitan personalizar las propuestas de valor y la implementación de estrategias que permitan capturar todo el valor que entregamos.

## Promovemos una robusta cultura de enfoque al cliente

EN CEMEX LATAM HOLDINGS TODOS SOMOS RESPONSABLES DE HACER QUE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE SEA LA MEJOR. CREAR UNA ORGANIZACIÓN CENTRADA EN EL CLIENTE SIGNIFICA ALINEAR A TODA NUESTRA ORGANIZACIÓN BAJO UN MISMO OBJETIVO PARA CONSTRUIR UNA VENTAJA COMPETITIVA ESENCIAL PARA NUESTRA ESTRATEGIA COMERCIAL.

Para apoyar un cambio cultural hacia una organización más centrada en el cliente, evaluamos continuamente los resultados de nuestras iniciativas, al mismo tiempo que reconocemos a los empleados y unidades de negocios que se destacan en la satisfacción del cliente.

Reforzamos el programa Customer Journey Experience para sumar de manera directa a nuestros ejecutivos al proceso de mejora integral de los elementos clave de servicio al cliente que ofrecemos. Para ello, nuestros ejecutivos continuamente realizan visitas a los procesos comerciales de la compañía y a las operaciones de nuestros clientes. Lanzamos además el reconocimiento Superior Customer Experience Award para reconocer a las unidades de negocio y equipos de trabajo que demuestran excelencia en sus prácticas de satisfacción del cliente.

Nuestros Comités de Servicio se reúnen mensualmente en cada país donde operamos para monitorear el resultado de las iniciativas diseñadas para respaldar nuestra Promesa de Servicio. En los Comités participa cada Director País, así como los directores de todas las áreas enfocadas al mejoramiento de la experiencia de nuestros clientes.

### Escuchamos a nuestros clientes para medir nuestros resultados

Conocer la percepción de nuestros clientes sobre la experiencia de servicio que les ofrecemos es el camino para la mejora continua.

Lanzado en 2018, el Net Promoter Score® (NPS) es un indicador clave de desempeño que nos ayuda a medir sistemáticamente la satisfacción de nuestros clientes y dar seguimiento a la experiencia de compra en cada segmento de mercado y en cada país en el que operamos. Gestionar el NPS nos permite buscar que nuestros clientes reciban una experiencia superior.

Durante 2019, logramos resultados destacados en el NPS con un índice promedio de 54 puntos, un incremento de 2 puntos respecto al año pasado, lo que nos mantiene en el camino para alcanzar nuestra meta de 60 puntos al 2030. Este resultado es señal del impacto positivo de nuestros esfuerzos sobre los factores clave que determinan que nuestros clientes reciban una experiencia superior al interactuar con nosotros.

**+2 puntos**

en el indicador Net Promoter Score® en 2019.



[Visita nuestro sitio web para conocer más sobre nuestra Promesa de Servicio.](#)

### Nuestra Promesa de Servicio nos hace el socio por excelencia de nuestros clientes:



Calidad de los productos.



Puntualidad de entregas.



Apoyo de la fuerza de ventas.



Disponibilidad de productos.



Facilidad para colocar órdenes.



Precisión en la facturación.



Soporte técnico.

## Es fácil hacer negocios con nosotros

BUSCAMOS EN TODO MOMENTO MANTENER INFORMADOS A NUESTROS CLIENTES BUSCANDO ANTICIPARNOS A SUS REQUERIMIENTOS Y DANDO RESPUESTA ÁGIL Y EFECTIVA A SUS SOLICITUDES.

Una pieza fundamental de nuestro esfuerzo consiste en identificar sus requerimientos críticos y tomar las acciones necesarias para superar sus expectativas. Con ello buscamos implementar las iniciativas necesarias para garantizar que hacer negocios con nosotros sea fácil y agradable.

Apoyado en el mejor equipo humano y tecnología informática de punta, nuestro Centro de Servicio trabaja en pro de una mejor experiencia para el cliente mediante procesos personalizados que permitan dar soporte a sus solicitudes, así como entregar un servicio posventa oportuno y de excelencia.

El Centro es fundamental para el despliegue exitoso de las estrategias comerciales que lanzamos, asegurando que nuestros clientes en la región saquen el máximo provecho de nuestro portafolio de productos y servicios que se encuentra en constante evolución.

Para ofrecer una atención integral, el equipo de profesionales encargado de atender a nuestros clientes incluye agentes del servicio, supervisores, profesionales técnicos, agentes de ventas y expertos en calidad. Además, el Centro suma la experiencia de Teleperformance, un aliado de talla mundial con amplia infraestructura tecnológica.

El Centro de Servicio está sincronizado con las áreas de logística, comercial, tesorería, comunicación y planeación de la compañía. Contar con información actualizada sobre la disponibilidad operativa y logística, nos permite optimizar la atención que brindamos, garantizar tiempos de entrega y proporcionar información exacta sobre la oferta de valor que nos comprometemos a entregar.

Por su robusta gestión, desempeño y tecnología, entre otros aspectos clave, el Centro de Servicio de CEMEX Latam Holdings es uno de los más avanzados en la red global de operaciones de CEMEX.

### Nuestros canales de comunicación crecen para adaptarnos a las necesidades de nuestros clientes

#### Canales de comunicación



CEMEX Go



Teléfono



Web



Redes sociales



Correo electrónico



WhatsApp



Chat



Mensaje de texto

#### ¡Bienvenida Olivia!

En 2019 nuestro Centro de Servicio sumó a Olivia a nuestro equipo de atención, un bot que contribuye a responder de manera aún más rápida las preguntas más comunes de nuestros clientes. Este es el primer paso en la integración de herramientas de inteligencia artificial a nuestros procesos de atención.

#### Experiencia omnicanal

Nuestro siguiente paso es formalizar y fortalecer nuestra estrategia omnicanal de experiencia al cliente buscando proporcionar atención cada vez más personalizada que mejore la experiencia de compra y respaldo la confianza de nuestros clientes.

#### Academia Comercial CEMEX

Con la Academia Comercial CEMEX, buscamos que nuestra fuerza de ventas cuente con una alta especialización técnica conforme continuamos desplegando nuevos productos, servicios y soluciones. El programa multianual nos posiciona con un equipo de ventas altamente capacitado para crear la mejor experiencia al cliente e identificar las ofertas de valor que debemos proveer.

## CEMEX Go: Entregando a nuestros clientes una experiencia superior

LAS INNOVACIONES DIGITALES Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN OFRECEN UN GRAN POTENCIAL PARA TRANSFORMAR NUESTRO NEGOCIO.

Con CEMEX Go podemos ofrecer una experiencia al cliente que es superior a lo que nuestros competidores pueden ofrecer hoy. Representa la voluntad de nuestra compañía de impulsar una revolución digital en nuestra industria, con el objetivo de ofrecer una experiencia de servicio única y disruptiva.

A dos años del lanzamiento de CEMEX Go, podemos decir con gran satisfacción que estamos superando las metas previstas para ofrecer la mejor experiencia digital a nuestros clientes, siempre y en todo lugar. Sus servicios integrales y funcionalidad móvil ayudan a nuestros clientes a reducir la carga administrativa y tener más tiempo disponible para centrarse en los asuntos más estratégicos de su negocio.

Nuestros clientes disfrutan de una herramienta extraordinariamente útil y única en nuestra industria, que les permite seleccionar los productos y servicios que necesitan con facilidad, realizar sus

compras de manera totalmente segura, monitorear sus entregas en tiempo real y gestionar sus recibos y pagos de la forma que mejor les parezca. Todo esto se realiza con el constante apoyo de nuestro equipo especializado de asesores y representantes de ventas y servicio, los 365 días del año.

Aprovechar las ventajas de la tecnología digital nos permite estar más cerca de nuestros clientes, escucharlos de manera más directa, conocer mejor sus necesidades, comprender mejor sus patrones de compra, agregar valor a sus proyectos y enfocarnos en ofrecer las soluciones que les resulten más útiles. Conforme CEMEX Go madura y genera datos analíticos, estamos mejor posicionados para anticipar las necesidades de nuestros clientes y contar con información valiosa para continuar optimizando nuestros procesos de negocio y el costo de servicio.



CON CEMEX GO LA TECNOLOGÍA DIGITAL YA HACE PARTE ESENCIAL DE LA RELACIÓN DIARIA CON NUESTROS CLIENTES.

### CEMEX Go es un hito en la innovación y enfoque al cliente en nuestra industria:

**2 años**  
de operaciones.

**+5,900**  
clientes usan  
CEMEX Go.

**66%**  
de nuestros clientes  
recurrentes usan  
CEMEX Go.

**62%**  
de los pedidos  
de compra  
de cemento.

**6 países**  
países de CEMEX  
Latam Holdings.

**Segmentos**  
industrial, constructor  
y distribuidor.

# CEMEX Go CRM: Un equipo de ventas enfocado en el éxito de nuestros clientes

Frente al entorno competitivo en el que se desenvuelve nuestra industria, nuestra apuesta es emplear la transformación digital de CEMEX Latam Holdings en aras de optimizar todas las interacciones con nuestros clientes y continuar mejorando la experiencia que les ofrecemos. La nueva plataforma CEMEX Go CRM automatiza las tareas administrativas para enfocar al máximo el talento de nuestra fuerza comercial en brindar la mejor experiencia de servicio a nuestros clientes. El nuevo software ofrece a nuestros profesionales de ventas control total sobre el ciclo comercial desde sus dispositivos móviles, incluyendo construcción de propuestas, cotizaciones e informes de gestión, permitiendo hacer en minutos lo que antes demandaba horas.

Al incrementar la eficiencia de nuestro músculo comercial y ganar visibilidad sobre los factores más importantes para retener y ganar clientes, el nuevo CRM nos hace más productivos y rentables. Sin lugar a duda, esta innovación significa una transformación cultural fundamental para impulsar cada vez más procesos de venta exitosos. Durante 2019 continuamos el despliegue del CRM, incrementando la toma de decisiones estratégicas y nuestra capacidad de anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes en todos los países en los que operamos.

## Cultivamos relaciones cercanas y personales con nuestros clientes

Además de ofrecer productos de alta calidad con un desempeño superior y un portafolio de soluciones integrales para sus proyectos, trabajamos día a día para convertirnos en el socio por excelencia para resolver los retos de construcción de cada uno de nuestros clientes.



### Asesoría técnica

Contamos con expertos que guían a nuestros clientes a través de asesoría técnica y capacitación de la más alta calidad. Buscamos construir una relación de confianza que nos convierta en socios estratégicos de nuestros clientes para ayudarlos a optimizar sus operaciones y alcanzar mayores niveles de rentabilidad.



### Cátedra CEMEX

Además de compartir nuestro conocimiento y experiencia con estudiantes de ingeniería civil y arquitectura de distintas universidades, esta iniciativa nos permite dar a conocer a las nuevas generaciones nuestras marcas, así como compartir información sobre nuestros productos y soluciones innovadoras.



### Foros especializados

Asistimos a exposiciones y formamos parte activa en la discusión sobre tendencias en el uso de nuestros materiales. A través de nuestra participación en el Comité Directivo del Consejo Colombiano de Construcción Sostenible, promovemos mejores prácticas en el diseño de materiales y el urbanismo en el país.



### Talleres y capacitación

Realizamos talleres para dar a conocer nuestras tecnologías, en los que arquitectos e ingenieros pueden experimentar de cerca las ventajas de nuestros materiales de valor agregado y ponerlos a prueba, así como recibir información de actualidad respecto a métodos de construcción y control de calidad.



### CEMEX Research Center

Expertos del Centro de Investigación y Desarrollo de CEMEX en Suiza capacitan y comparten información con los voceros comerciales de CEMEX Latam Holdings para que ofrezcan la mejor opción de construcción a nuestros clientes de acuerdo a las características de nuestros productos de valor agregado.

**EL CEMEX GO CRM  
BENEFICIA A NUESTROS  
CLIENTES CON UN SERVICIO  
MÁS EFICAZ Y ÁGIL.**

## Construrama®: Valor agregado para nuestros clientes ferreteros

CON CONSTRURAMA® AYUDAMOS A NUESTROS CLIENTES DISTRIBUIDORES A MODERNIZAR SUS TIENDAS, PROFESIONALIZAR SU OPERACIÓN Y MANTENERSE A LA VANGUARDIA EN SU INDUSTRIA.

El éxito de la oferta de valor de Construrama® consiste en combinar la tradición, el conocimiento y la cercanía que nuestros clientes han desarrollado en sus comunidades, con los beneficios de pertenecer a una gran familia multinacional. En ese sentido, el programa de mejoras que ofrece Construrama® contribuye a que nuestros clientes se acerquen a sus consumidores con una experiencia de compra más amigable, práctica e innovadora.

Al mismo tiempo que ayudamos a nuestros clientes a tener mayor éxito en sus negocios, Construrama® le permite a CEMEX Latam Holdings aumentar las ventas a través de innovaciones en nuestros productos, portafolio multiproductos y servicios que responden a las cambiantes necesidades del mercado.

La transformación de las ferreterías que se unen a Construrama®, inicia con el mejoramiento de las fachadas, personalización de la exhibición de los productos y material de branding. Además, proveemos asesoría técnica y oportunidades de capacitación que mejoran la atención al cliente y la gestión de la ferretería. Asimismo, para atraer a más consumidores y aumentar el ticket promedio, Construrama® hace inversiones en activaciones, publicidad, programas de fidelización, campañas en redes sociales y promociones.

Con nuestro servicio de micro distribución, nuestros clientes ferreteros tienen la facilidad de ordenar cantidades de producto a la medida de sus necesidades, que se adapten a la demanda específica según sus requerimientos de inventario y optimización de costos.

Las ferreterías Construrama® traen beneficios adicionales para la comunidad, por ejemplo, contribuyen a la sucesión exitosa de las ferreterías a las nuevas generaciones y favorecen a la comunidad con nuevas fuentes de empleo y acceso a servicios de conveniencia.

**453**

ferreterías Construrama®  
en Colombia, Nicaragua,  
Costa Rica y El Salvador.

**+12%**

respecto al 2018.

### Guiamos a nuestros clientes para que tengan acceso a crédito

Como parte de los beneficios Construrama®, los clientes ferreteros y los consumidores pueden tener acceso a financiamiento a través de terceras partes especializadas en el mercado MIPYME. Con el programa CrediCEMEX, los distribuidores Construrama® consiguen capital para comprar productos de la compañía, y con Don Lucas, lanzado en 2019 en Colombia, el consumidor final puede adquirir materiales de construcción a crédito.

### Financiamiento Don Lucas



- Adquiere materiales a crédito, con tasas competitivas.
- Distintas opciones de crédito, para diferentes necesidades.
- Gestión directamente en la ferretería o desde tu casa.

# El camino que hace más rentable a una tienda Construrama®



## Tienda

- Mejoramiento de fachadas.
- Personalización de exhibición.
- Material de branding.



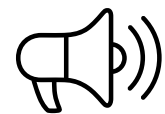
## Gestión

- Inventario y administración.
- Información sobre las preferencias del consumidor.
- Informes sobre los productos más comprados.



## Capacitación

- Para ferreteros afiliados.
- Para maestros de obra.
- Certificaciones de institutos oficiales.



## Mercadeo

- Activaciones, publicidad, campañas y promociones.
- Revistas, redes sociales, medios digitales, televisión y Construrama TV.
- Ruedas de negocio.



## Fidelización

- CEMEX al Punto ofrece beneficios a los clientes ferreteros.
- Los consumidores acumulan puntos con Construganas.
- Servicios de conveniencia y corresponsalía bancaria.



## Financiamiento

- Terceros especializados en el mercado MIPYME.
- Crédito para los consumidores.
- Capital de trabajo para los clientes ferreteros.



## Portafolio multiproducto

- Creciente portafolio multiproducto.
- Negociaciones de productos a gran escala.
- Acceso a precios competitivos.



## Rentabilidad

- Más ventas.
- Más control.
- Retención y atracción de nuevos consumidores.

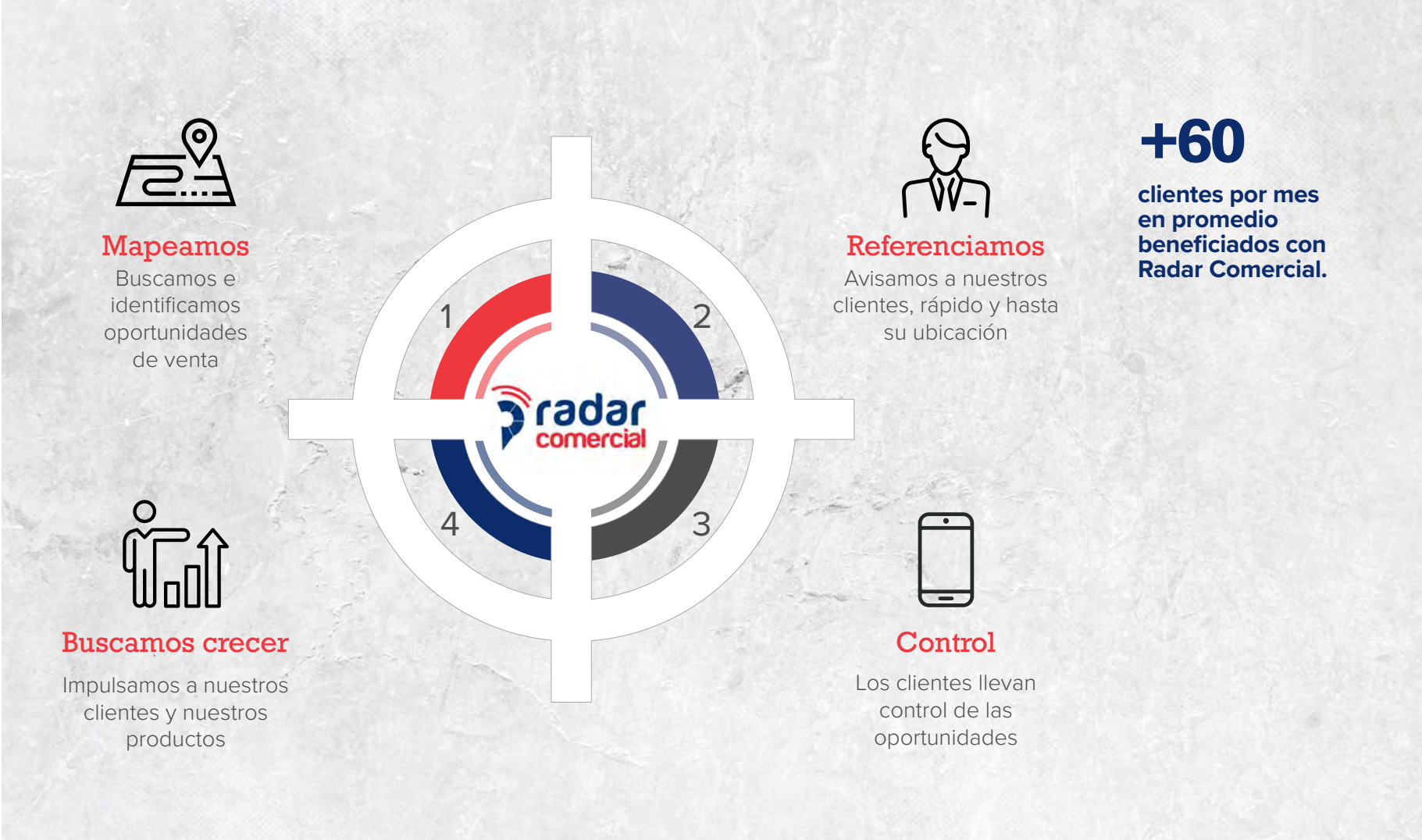
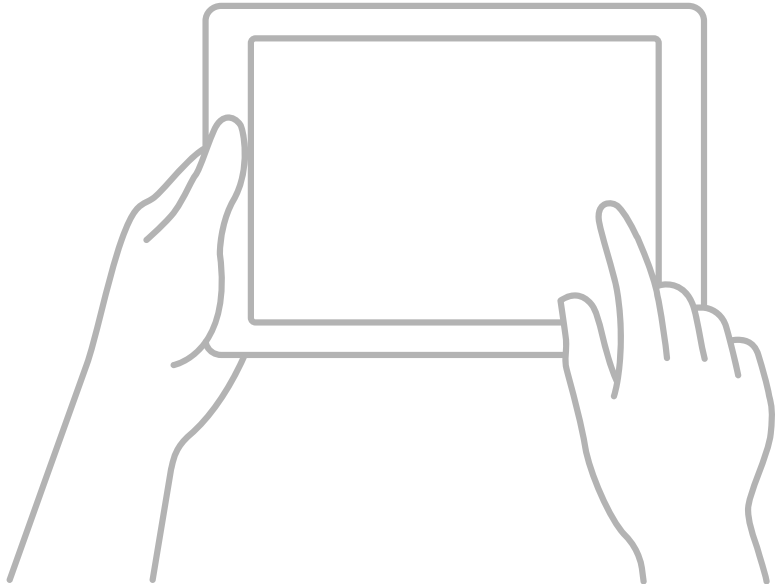


# Radars Comercial: Más ventas para nuestros clientes

A TRAVÉS DE NUESTRA SOLUCIÓN RADAR COMERCIAL NOS CONVERTIMOS EN LOS OJOS DE NUESTROS CLIENTES EN LA CALLE.

Radars Comercial es una aplicación móvil que a través de una plataforma de geolocalización ayuda a nuestros clientes ferreteros, industriales y constructores a aumentar sus ventas. A través de esta herramienta digital, identificamos y alertamos a nuestros clientes sobre las obras en construcción que se realizan en su zona, para que puedan contactarlas oportunamente y ofrecer soluciones para sus proyectos.

Esta solución tecnológica, que hemos desplegado en Costa Rica y Colombia, integra exploración del entorno y optimización de procesos comerciales, para impulsar los negocios de nuestros clientes, aumentar sus ventas e incrementar su participación de mercado. Asimismo, al conectar prospectos de obra con nuestros clientes, logramos capturar todas las posibles oportunidades de venta y continuar posicionando nuestros productos.



## CEMEX Desarrolla: Ingeniería a la medida de tus necesidades

Con la oferta de valor CEMEX Desarrolla buscamos continuar posicionándonos como un referente tecnológico. Esta solución permite a nuestros clientes mejorar la calidad y desempeño de sus obras a través del conocimiento intensivo de nuestros productos y las normas vigentes. Adicionalmente, CEMEX Desarrolla les proporciona experiencias y soluciones de ingeniería a la medida de sus necesidades generando valor y confianza.

CEMEX Desarrolla consiste en un portafolio de 4 soluciones diseñadas a la medida de nuestros clientes, incluyendo asesoría en la calidad de obra, acceso a tecnologías de punta en materiales, beneficios económicos y difusión de mejores prácticas.



# MIX3R: Una oferta de valor insuperable para nuestros clientes industriales

Motivados por nuestro enfoque al cliente, continuamente buscamos nuevas formas de convertirnos en un socio estratégico para nuestros clientes industriales e innovar la oferta de valor que les entregamos.

Nuestro programa MIX3R representa una ventaja para nuestros clientes que tienen que operar en un mercado cada vez más competitivo. Además de materiales de

construcción de la más alta calidad, los beneficios que sólo MIX3R puede ofrecer, contribuyen a hacer más productivas sus operaciones y elevar la calidad de sus procesos.

En 2019 evolucionamos la oferta MIX3R para atender nuevos segmentos y subsegmentos de mercado con una oferta de valor más robusta de productos, servicios y soluciones.

### Las 3 “R” de MIX3R:

**Rentabilidad**

Integrar cemento, agregados y aditivos en un solo proceso de compra que además puede aportar descuentos y sinergias, genera una mayor rentabilidad para nuestros clientes.

**60% DE NUESTROS CLIENTES INDUSTRIALES REALIZAN SUS COMPRAS APROVECHANDO LOS BENEFICIOS DE MIX3R.**

**Reconocimiento**

Transferimos mejores prácticas por medio de capacitación y asesoría técnica y operativa que permite a nuestros clientes ser reconocidos en el mercado como promotores de desarrollo y excelencia.

**Respaldo**

Respaldamos la continuidad y calidad de la operación de nuestros clientes con atención personalizada, transferencias de beneficios y herramientas en línea como CEMEX Go.



**C-PRO: Reconocimiento a la calidad de nuestros clientes**

C-PRO es la solución de CEMEX Latam Holdings para nuestros clientes que desean diferenciarse en el mercado por su nivel de profesionalización. Entregamos este reconocimiento a nuestros clientes MIX3R al término de un proceso de asesoría que verifica los estándares de optimización en el aprovechamiento de los productos CEMEX, así como la calidad, seguridad y eficiencia de sus procesos productivos. La acreditación incluye haber participado en las capacitaciones necesarias para tener un personal actualizado y profesionalizado.

**C-PRO ES NUESTRO SISTEMA DE ACOMPAÑAMIENTO Y MEJORA QUE RECONOCE LA CALIDAD DE NUESTROS CLIENTES**



# El rol fundamental del concreto en las ciudades sostenibles

CONFORME LOS GOBIERNOS TRABAJAN INTENSIVAMENTE PARA QUE LAS CIUDADES SE DESARROLLEN Y SUS HABITANTES PROSPEREN, LOS NUEVOS PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA Y EDIFICACIONES DEBEN SER SUSTENTABLES PARA QUE CUBRAN DE MANERA EFECTIVA LAS NECESIDADES DE LAS COMUNIDADES.

La industria de los materiales de construcción desempeña un papel clave para abordar algunos de los desafíos más relevantes de la sociedad moderna, desde habilitar la construcción de puentes, aeropuertos, escuelas, hospitales, casas y carreteras, hasta construir las ciudades del futuro.

Creemos firmemente que el concreto juega un papel primordial en la construcción de una sociedad verdaderamente sostenible. Ya sea en la instalación de infraestructura para generar agua limpia y electricidad de fuentes renovables, la construcción de carreteras que conectan a las comunidades o la construcción de edificios más eficientes, todas estas actividades requieren concreto.

De los materiales utilizados para la construcción de edificios, infraestructura y carreteras, el concreto es el más resistente, conservándose durante décadas con poco

mantenimiento y contribuyendo a reducir los costos de reparación a lo largo del ciclo de vida de la construcción.

Además, sus características de desempeño tienen beneficios adicionales, mejorando la eficiencia energética de los edificios, tolerando condiciones extremas, sustituyendo a otros materiales de construcción o aportando resiliencia frente a los fenómenos naturales. Finalmente, el concreto es un material 100% reciclable si se usa como alternativa a otros agregados en la construcción de infraestructura de transporte o como base para carreteras.

Cabe destacar que una parte importante de nuestro portafolio de productos ofrece características de rendimiento más allá de las opciones tradicionales. CEMEX Latam Holdings construye un mejor futuro a través del desarrollo de concretos de valor agregado con atributos de sostenibilidad, así como modelos de infraestructura y vivienda digna y asequible, que aportan soluciones al acelerado proceso de urbanización.

Además de trabajar arduamente para desarrollar productos innovadores, nos empeñamos en producirlos de una manera más sostenible, por ejemplo, aumentando el uso de combustibles alternativos y las materias primas que reducen el contenido de clínker.



**36%**  
de las ventas fueron productos con atributos sostenibles destacados.



**47**  
proyectos de edificación sostenible bajo certificación.



## Conectando la investigación con las necesidades de nuestros clientes

LA INNOVACIÓN ES UN FACTOR FUNDAMENTAL PARA ALCANZAR NUESTRO OBJETIVO ESTRATÉGICO DE CONVERTIRNOS EN LA COMPAÑÍA MÁS ORIENTADA AL CLIENTE EN NUESTRA INDUSTRIA. ESTAMOS DEDICADOS A COMPRENDER QUÉ HAY DETRÁS DE LAS TENDENCIAS Y CÓMO INTERPRETARLAS ADECUADAMENTE PARA QUE CEMEX LATAM HOLDINGS SE MANTENGA SIEMPRE A LA VANGUARDIA.

Buscamos hacer de la investigación y el desarrollo un proceso que responda a las necesidades específicas de nuestros clientes y las comunidades. Para ello, nuestros clientes participan cada vez más en nuestros procesos de innovación. Como resultado, muchos de los productos y sistemas de construcción desarrollados por el CEMEX Research Center se logran a

través de un proceso de cocreación en el que expertos de CEMEX trabaja junto con clientes y otras instituciones líderes para lograr la mejor solución de construcción.

Las tecnologías desarrolladas por el CEMEX Research Center están protegidas por patentes internacionales que cubren cementos, materiales cementantes, concretos de valor agregado, formulaciones de aditivos, entre otras soluciones de construcción. Los clientes de CEMEX Latam Holdings se benefician de estas tecnologías gracias al acuerdo de uso firmado con CEMEX. Continuamente optimizamos nuestras capacidades de fabricación y distribución para atender de manera eficiente la demanda de los mercados en los que participamos.

### Líderes en la fabricación de aditivos

Un elemento que nos hace inigualables en los mercados en los que participamos es que somos la única empresa de materiales de construcción que fabrica sus propios aditivos químicos para cemento, concreto premezclado y agregados. Actualmente, contamos con dos plantas de aditivos ubicadas en Colombia y Panamá. Los aditivos juegan un papel fundamental en nuestro modelo de innovación y permiten a nuestros ingenieros adaptar el rendimiento de nuestros productos, brindar propiedades de valor agregado a los materiales y desarrollar aplicaciones completamente novedosas, manteniendo estándares de calidad superiores.



[Conoce nuestro portafolio de productos](#)

**By Design™** es la filosofía CEMEX enfocada en desarrollar nuevos productos de valor agregado.

	Solución de drenaje para pavimentos al facilitar la infiltración del agua en el suelo.
	Mejora la eficiencia energética al eliminar puentes térmicos.
	Ahorra tiempo y costos por ser autocompactante, autonivelable y con gran fortaleza.
	Tolera condiciones extremas y tiene propiedades de autocurado que eliminan el agrietamiento.
	Rápida resistencia en cuatro horas y tiempo de aplicación adecuado para facilitar su manejo.
	Sustituto del acero con fibras que proporcionan gran fuerza y ductilidad.
	Agregados que mejoran el rendimiento del concreto y sus características técnicas.
	Concretos especiales para pisos industriales.
	Además de cumplir con especificaciones estructurales y mecánicas, brinda la posibilidad de alcanzar un acabado superior.

# Un amplio portafolio de servicios de valor agregado



## CEMEX A Tu Servicio

Durante 2019 innovamos la experiencia de compra que ofrecemos a nuestros clientes pequeños constructores, contratistas y autoconstructores, a través del programa CEMEX A Tu Servicio. Habilitamos en nuestro Centro de Servicio diferentes canales de atención enfocados en esta nueva oferta de valor, en los que nuestros clientes pueden recibir información personalizada, realizar compras y programar entregas. Además, optimizamos la oferta de horarios de servicio que ponemos a su disposición para la entrega puntual de los pedidos de multiproducto y nuestro portafolio ampliado de productos CEMEX, incluyendo nuestro portafolio de productos de valor agregado.

Como consecuencia de los mayores niveles de satisfacción y porcentaje de fidelización, en 2019 incrementamos nuestras ventas a este importante segmento del mercado. A cierre de año, en Colombia logramos canalizar más del 10% de las ventas de concreto y más del 10% de las ventas de cemento empacado al segmento constructor a través del programa A Tu Servicio, reduciendo la carga administrativa de nuestra fuerza de ventas. Debido al buen recibimiento de la iniciativa, en 2019 la ampliamos para atender también al mercado panameño.



## Concreto en el sitio de obra

CEMEX en su Obra es la solución ideal para los proyectos de alto consumo de nuestros clientes. A través de este programa, instalamos de manera rápida y efectiva una planta móvil de concreto directamente en el sitio de obra de nuestros clientes. Esto nos permite satisfacer sus necesidades de abasto justo a tiempo, dar soporte a la ruta crítica del proyecto, así como realizar pruebas de calidad y brindar asistencia técnica en el sitio de operación. Las plantas móviles generan ahorros al eliminar el uso de los camiones mezcladores y reducir la generación de residuos, así como beneficios ambientales al disminuir las emisiones.



## Disposición de residuos de construcción

Contamos con distintas instalaciones en Colombia que son destino autorizado para recibir Residuos de Construcción y Demolición (RCD), donde pueden ser reincorporados como materiales de construcción reciclados o bien dispuestos de acuerdo con las normas oficiales. Esta solución permite a nuestros clientes constructores maximizar el uso de los materiales, cumplir con las normas ambientales y solicitar puntos LEED para sus proyectos. El plan de manejo ambiental y registro en el Instituto de Desarrollo Urbano de Colombia, nos permite emitir certificados que avalan la adecuada disposición de RCD.

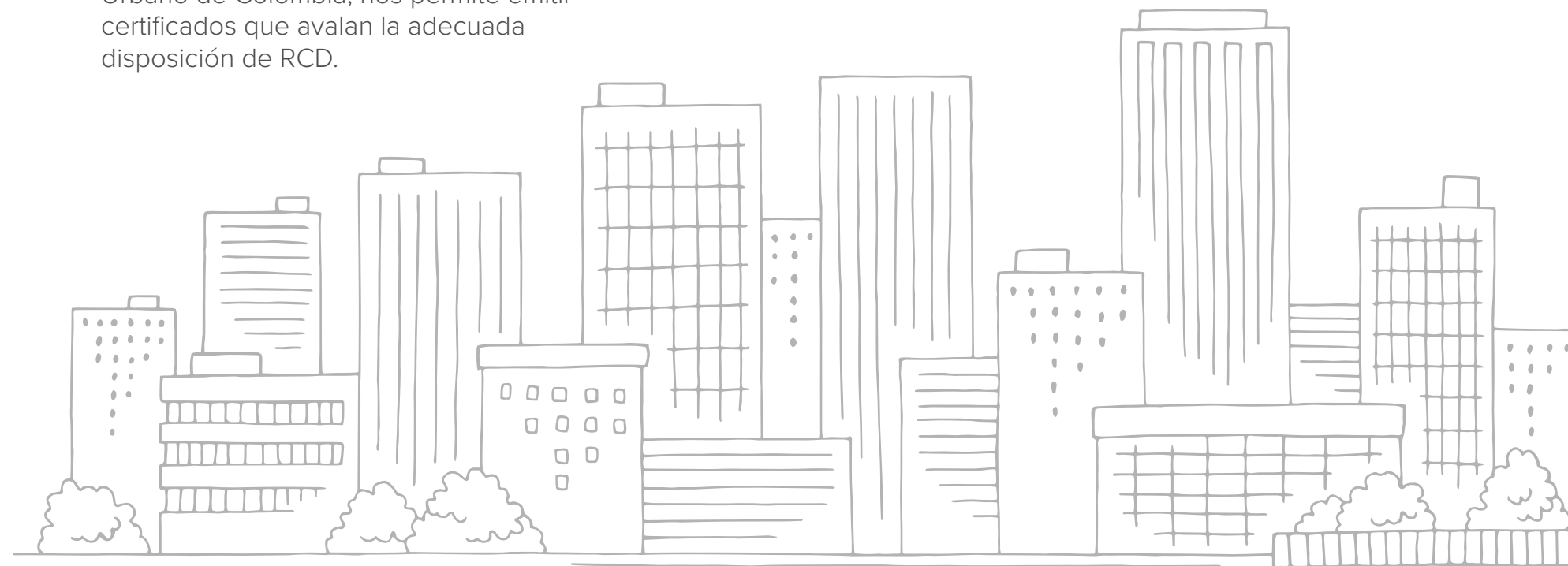


## Construcción Verde

CEMEX se asocia con expertos internacionales para ofrecer una amplia gama de servicios especializados en construcción sostenible: certificaciones, diseño arquitectónico, gestión de la energía y soluciones constructivas. Además de beneficios ambientales como lograr un mejor desempeño de los edificios, este portafolio de servicios de construcción verde brinda ahorros en los costos operativos y mejora el retorno a la inversión.

# 100%

de nuestras operaciones de cemento alcanzaron la certificación ISO 9001:2015.



# Pavimento de concreto: Una solución superior

Con nuestra experiencia e innovación en soluciones de pavimento en concreto, ayudamos a conectar ciudades y comunidades con autopistas, sistemas de transporte público, pistas de aeropuertos, caminos rurales y calles urbanas más duraderas, más seguras y más eficientes en el uso de la energía.

Nuestros materiales de valor agregado junto con nuestra capacidad operativa y tecnología de punta nos permiten brindar a nuestros clientes una solución integral para sus proyectos estructurales. Para dar a conocer las ventajas del pavimento de concreto, compartimos información a los ingenieros, arquitectos y la comunidad en general acerca de sus atributos, incluyendo los resultados de organizaciones de investigación alrededor del mundo.

**48,500 M<sup>3</sup>**  
DE CONCRETO ENTREGADO  
PARA LA INSTALACIÓN  
DE PAVIMENTOS DE  
CONCRETO EN 2019.

## Soluciones de pavimento en concreto para cada escenario:



### UNICAPA

Ofrecer una mejor superficie transitable en caminos rurales.

### Compactado con rodillo

Diseñado para estructuras sujetas a alto flujo de agua.



### MR con Hidratium

Mínimo mantenimiento y rápido curado, ideal para pavimentos y pisos industriales.

### Whitetopping

Concreto hidráulico sobre asfalto dañado, ideal para autopistas, aeropuertos y calles urbanas.

### Alta resistencia

Losas especiales y bases que incrementan la capacidad de carga en avenidas transitadas.



## 6 Beneficios que hacen al concreto superior al asfalto



Para el Constructor

### 1. MÁS Durabilidad

El pavimento de concreto no pierde rigidez con el tiempo, tiene menor deformación y soporta más tránsito y carga.

### 2. MENOS Costo

El asfalto requiere mantenimientos regulares. El concreto dura décadas y requiere de reparaciones menores.



Para el Conductor

### 3. MÁS Seguridad

El pavimento de concreto disminuye la distancia de frenado de los vehículos y el riesgo de acuaplaneo.

### 4. MENOS Combustible

Las llantas se hunden menos sobre el concreto. La menor resistencia reduce el consumo de combustible.



Para el Planeta

### 5. MÁS Luz

El concreto refleja más luz y absorbe menos calor, por lo que contribuyen a reducir el costo de iluminación y la temperatura urbana.

### 6. MENOS CO<sub>2</sub>

Menos consumo de combustible en las carreteras de concreto significa menos emisiones de gases de efecto invernadero.

## Soluciones integrales para la construcción de infraestructura

EL CRECIMIENTO POBLACIONAL Y URBANO TRAE CONSIGO UNA ALTA DEMANDA DE INFRAESTRUCTURA, INCLUYENDO INVERSIONES EN SECTORES CLAVE PARA LAS ECONOMÍAS COMO TRANSPORTE, ENERGÍA, TELECOMUNICACIONES, AGUA Y SANEAMIENTO. ESTA INFRAESTRUCTURA SIRVE COMO MOTOR DEL CRECIMIENTO Y ES CRUCIAL PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE MANERA INCLUYENTE.

Construir infraestructura económica como carreteras, puentes y aeropuertos, abre el acceso a nuevos mercados y hace más productivas las inversiones, fomentando la creación de empleos. Invertir en infraestructura social, incluyendo escuelas, hospitales, parques, presas, plantas de tratamiento e instalaciones de servicios públicos, contribuye a mejorar la calidad de vida e incrementar los niveles de bienestar.

En CEMEX Latam Holdings, aprovechamos nuestra experiencia para convertirnos en un proveedor de soluciones en proyectos de infraestructura. Participamos en distintos tipos de proyectos, desde aceras y pavimentos urbanos, hasta avenidas, autopistas, aeropuertos, proyectos de transporte masivo, instalaciones para la generación de energía, canalización de ríos,

plantas de tratamiento de agua y edificios para oficinas, escuelas y hospitales.

Trabajamos con nuestros clientes para proponerles soluciones de valor agregado a lo largo del ciclo de vida de los proyectos. Nos apoyamos en nuestro portafolio de productos y servicios para asesorarlos desde la etapa de planeación de sus proyectos, hasta el diseño y la implementación de nuevos procesos y tecnologías.

En muchos casos creamos nuevas soluciones tecnológicas que hacen factibles los proyectos de infraestructura. Es decir, trabajamos como catalizadores para aportar al éxito de los proyectos y contribuir al desarrollo de la región. Este esfuerzo resulta en una mayor demanda de nuestros productos y en nuevas oportunidades de mercado para nosotros.

### Estructuras prefabricadas es el sistema de construcción del futuro.

En CEMEX Latam Holdings contamos con un amplio portafolio de estructuras prefabricadas que representan una solución rentable y de alta calidad para los proyectos de infraestructura de gran escala de nuestros clientes. Entre las principales ventajas de las estructuras prefabricadas destacan la utilización de materiales de alta resistencia, el consumo de menos material y el mayor control de calidad que se deriva de la producción en serie.

### Tipos de obra idóneos para los prefabricados de gran formato:



Puentes vehiculares y peatonales



Centros Educativos



Estacionamientos subterráneos y en edificaciones



Tanques de almacenamiento de agua



Bodegas



Tiendas de autoservicios y departamentales



Centros comerciales



Edificios



Estadios



Hangares

# La mejor opción para la construcción de vivienda industrializada

**Nuestro Modelo Industrializado de Vivienda contribuye a resolver retos críticos del proceso constructivo:**

Queremos que todas las familias puedan aspirar a los beneficios que trae ser dueñas de sus propias viviendas, como el sentido de seguridad y la formación de un patrimonio. Para ello, estamos comprometidos con apoyar a nuestros clientes desarrolladores a construir viviendas asequibles y comunidades sostenibles que mejoren la calidad de vida de las personas.

La Meta 11.1 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible propone buscar asegurar el acceso de todas las personas a viviendas adecuadas, seguras y asequibles para el 2030. Sin embargo, millones de familias carecen de los medios para adquirir una vivienda propia y los planificadores de las ciudades continúan teniendo el desafío de proporcionar formas eficientes y asequibles para albergar a la población urbana en rápido crecimiento.

Nuestro Modelo Industrializado de Vivienda representa una solución que impulsa la asequibilidad de la vivienda al integrar materiales de construcción de valor agregado con sistemas eficientes y nuestra experiencia, para construir viviendas de forma rápida y asequible. El modelo es adaptable a distintas condiciones climatológicas, geográficas y del entorno.



## 1. MENOS Tiempo

El sistema de fraguado en sitio con formaletas habilita la rápida construcción de las viviendas.

## 2. MAS Entregas

Construir más rápido significa que las viviendas se encuentran disponibles antes en el mercado.

## 3. MENOS Costo

Menor almacenaje y mano de obra traen ahorros en el proceso de construcción.



## 4. MÁS Comodidad

El concreto reforzado permite que las viviendas puedan crecer a un segundo piso.

## 5. MÁS Resistencia

El concreto instalado como un solo elemento resiste terremotos y clima adverso.

## 6. MÁS Eficiencia

Las características de sostenibilidad del concreto incrementan la eficiencia térmica de la vivienda.

### Soluciones de vivienda para cada escenario:



#### Industrializada

Construcción de vivienda rápida, eficiente y de gran escala.



#### Reconstrucción

La mejor respuesta para la reconstrucción después de un desastre natural.



#### Eficiente

La solución más competitiva para edificios que demandan alto desempeño energético.



#### Asequible

El costo más bajo sin sacrificar calidad.



#### Vertical

Construcción rápida y eficiente para edificios residenciales altos y medianos.



## Premio Obras CEMEX: Premiamos el espíritu innovador de nuestros clientes

EL PREMIO OBRAS CEMEX RECONOCE EL TALENTO DE LOS PROFESIONALES DE LA CONSTRUCCIÓN QUE APROVECHAN LAS VENTAJAS DEL CONCRETO PARA RESPONDER A LOS DESAFÍOS SOCIALES Y AMBIENTALES DEL PLANETA, E IMPULSA EL DESARROLLO DE NUEVAS SOLUCIONES EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN QUE MEJOREN LA CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS.

Cada año, CEMEX Latam Holdings abre la invitación para que arquitectos, ingenieros, inversionistas y constructores participen en las ediciones locales del Premio en Colombia, Costa Rica, Guatemala, Nicaragua y Panamá. Las obras ganadoras y las personas que las hacen posibles reciben un boleto para competir en la edición internacional.

CEMEX funge como promotor del certamen, mientras que un jurado compuesto por especialistas evalúa las obras tomando en cuenta atributos como la sostenibilidad integral del proyecto, la solución arquitectónica implementada, la solución estructural y el proceso constructivo.



**32** proyectos

**14** países

**5** categorías


**4** premios especiales

Premio Obras CEMEX  
Edición Internacional 2019  
15 aniversario

**4 primeros lugares en países de CEMEX Latam Holdings**

 <p><b>Vivienda Residencial</b> LivinnX, Calle 18, Bogotá, Colombia</p>	 <p><b>Vivienda Económica</b> Pasajes Residenciales, Bogotá, Colombia</p>	 <p><b>Valor Social</b> Escuela Fina La Caja, San José, Costa Rica</p>	 <p><b>Accesibilidad Universal</b> Espacio público, Ciudad de Panamá, Panamá</p>
--	--	---	---

# NUESTRO COMPROMISO DE CERO INCIDENTES



Estamos convencidos de que **es posible tener cero lesiones y fatalidades** y, en ese sentido, continuamente renovamos nuestra determinación de proteger a nuestra gente.

# La innovación es fundamental para alcanzar nuestro compromiso de cero incidentes

EN CEMEX LATAM HOLDINGS NUESTRA PRIMERA PRIORIDAD ES LA SEGURIDAD Y SALUD DE NUESTROS COLABORADORES, CONTRATISTAS, COMUNIDAD Y LAS PERSONAS QUE INTERACTÚAN CON NOSOTROS EN NUESTRAS ACTIVIDADES.

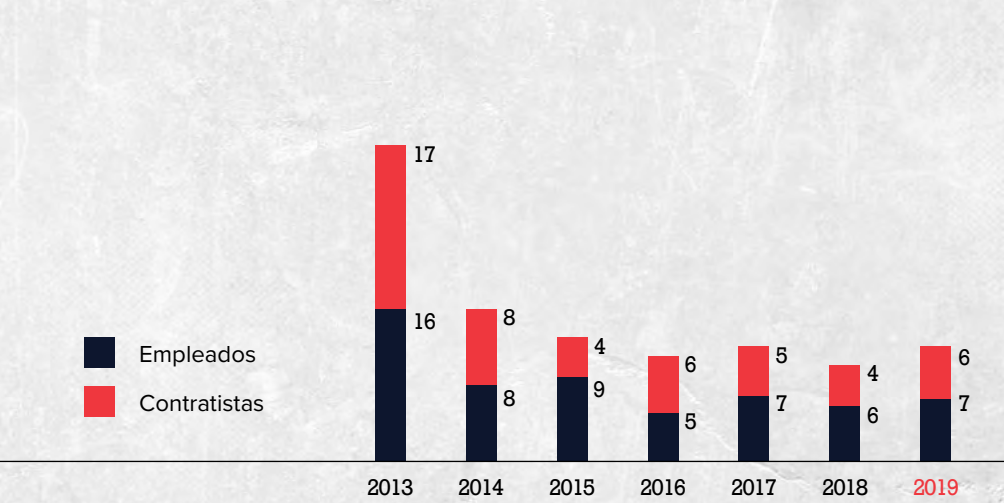
Así como las innovaciones tecnológicas han transformado la forma en que hacemos negocios, la innovación también es un componente fundamental en nuestro esfuerzo por alcanzar la meta de cero incidentes.

Ya sea con tecnología, mejoras en procesos o cambios en la gestión, la innovación contribuye a resolver retos de seguridad en nuestras operaciones para que nuestros colaboradores regresen a sus hogares de manera segura después de cada día de trabajo.

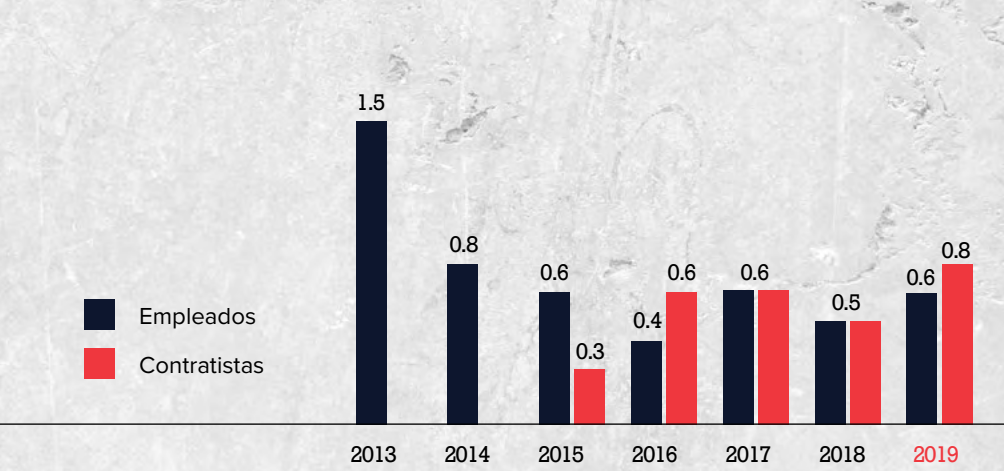
**Nuestros resultados en 2019**

Queremos destacar que nuestras operaciones en Costa Rica, Guatemala, El Salvador y Nicaragua se mantuvieron sin incidentes a lo largo del año. Para el total de nuestras operaciones, la Tasa de Frecuencia de Incidentes Incapacitantes registró un incremento de tres eventos en empleados y contratistas con respecto al año anterior. Creemos que lograr cero incidentes es un deber y una responsabilidad moral posible con el trabajo de todos y el 2019 da testimonio de nuestro esfuerzo por lograrlo.

**Incidentes incapacitantes**



**Índice de frecuencia de Incidentes incapacitantes**  
(por millón de horas trabajadas)



**Vínculo al ODS 8**

**8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO**

Hacemos una contribución a los ODS de la ONU enfocándonos en las metas que son más relevantes para nuestro negocio. Nuestros esfuerzos por ofrecer a nuestra gente un ambiente laboral seguro y saludable contribuyen directamente al ODS 8.

# Comprometidos con la seguridad de nuestras comunidades

LA SEGURIDAD EN EL CAMINO REQUIERE QUE TODOS LOS USUARIOS PUEDAN INTERACTUAR Y COEXISTIR SIN INCIDENTES.

Comprometidos con ser un buen vecino, en CEMEX Latam Holdings adoptamos un enfoque innovador en el que, además de implementar prácticas seguras en nuestras operaciones de transporte, aprovechamos nuestro conocimiento y liderazgo para impulsar mejores prácticas en la comunidad y contribuir a que las vías sean un lugar seguro para todos.

Durante 2019, continuamos trabajando en equipo con instituciones educativas, autoridades de tránsito, grupos de

vecinos, empresas y organizaciones de la sociedad civil para organizar jornadas a favor de la cultura de la seguridad vial, el cumplimiento de los reglamentos y la prevención de accidentes.

Durante las sesiones, colaboradores de CEMEX Latam Holdings imparten charlas y actividades de sensibilización que fomentan la importancia de evitar riesgos en las vías a través de usar el cinturón de seguridad, no usar teléfonos celulares al conducir, respetar las normas de tránsito, disminuir la velocidad y evitar puntos ciegos. Adicionalmente, los instructores explican los protocolos de seguridad que implementamos durante la operación de nuestros vehículos.

En las escuelas, este programa de educación vial contribuye a que estudiantes y profesores de las comunidades cercanas a nuestras plantas aprendan sobre comportamientos seguros, como la importancia de respetar la señalización y el correcto cruce en las intersecciones.



## Colombia

Reconocimiento de la Agencia Nacional de Seguridad Vial en el Congreso Internacional de Movilidad Segura y Sostenible.



## Costa Rica

Mención de Honor en los XXIII Premios AMCHAM, destacando entre más de 35 compañías por el programa de seguridad vial.



## Guatemala

Recibimos un reconocimiento por nuestro compromiso con la comunidad y la seguridad vial.

**10,860**

personas de la comunidad recibieron información sobre seguridad vial

**420**

colaboradores de CEMEX Latam Holdings participaron

**20,240**

horas de capacitación invertidas

### Fomentamos acciones a favor de la seguridad vial



Cumple con el reglamento



Respetar la señalización



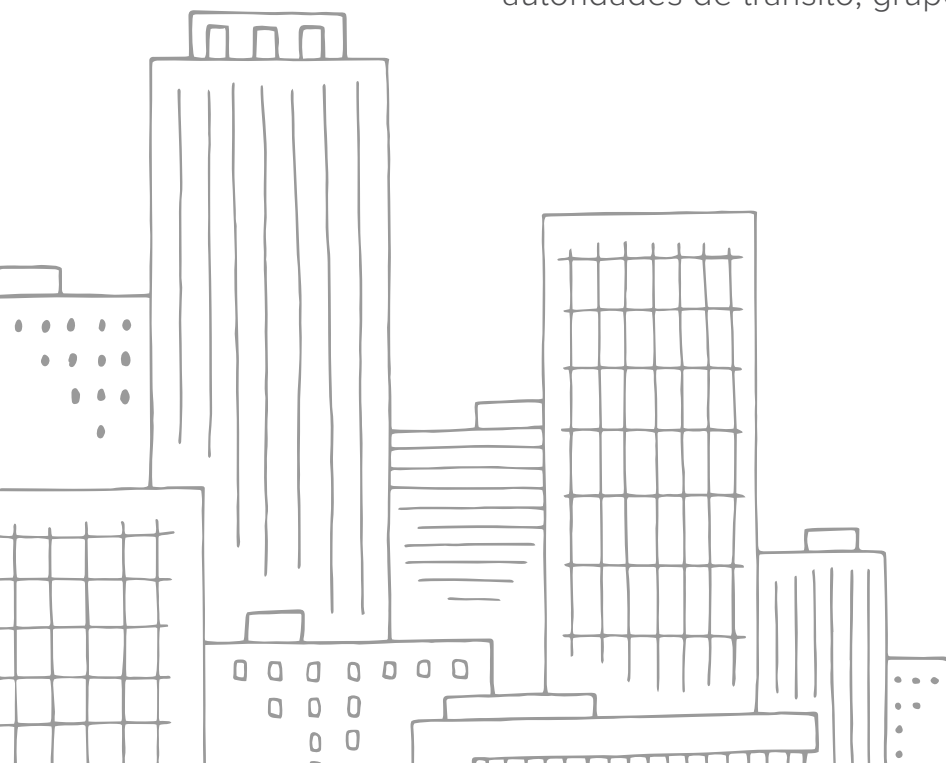
Usa el cinturón de seguridad



No uses el celular al conducir



Evita los puntos ciegos



# Sistemas de control de acceso conectados a la nube

HEMOS IMPLEMENTADO UN SISTEMA DE CONTROL QUE CONTRIBUYE A ESTANDARIZAR LOS REQUISITOS DE SEGURIDAD QUE SOLICITAMOS A LOS CONTRATISTAS, ASÍ COMO REFORZAR SU CUMPLIMIENTO EN NUESTRAS OPERACIONES.

Esta iniciativa representa una innovación en la forma que fomentamos las prácticas de seguridad, al aprovechar las ventajas de los sistemas de información modernos y la experiencia de una compañía global especializada en la gestión de contratistas.

El sistema permite verificar a través de un tercero independiente que el personal contratista cuenta con las habilidades y capacitaciones requeridas para realizar los servicios solicitados de forma segura. Para ello, deben portar un carnet de identificación especial que se encuentra respaldado por una base de datos en la

nube que puede validar sus aptitudes en cualquiera de los puntos de acceso a nuestras operaciones.

Desde su implementación el sistema ha fortalecido la aplicación de prácticas seguras en nuestras operaciones. Por un lado, los contratistas se han adaptado a nuestros requerimientos desarrollando las competencias necesarias a través de cursos en instituciones acreditadas. Por otra parte, aquellos que posterior a un periodo de transición no lograron cumplir con los criterios de seguridad fueron sustituidos por contratistas con las prácticas adecuadas.



**Postulados que ayudan a robustecer las prácticas de seguridad de nuestros contratistas**

 <p><b>Sistema de control en puntos de acceso</b></p>	 <p><b>Código de Ética y Conducta CEMEX</b></p>	 <p><b>Código de Conducta al hacer negocios con nosotros</b></p>	 <p><b>Manual de seguridad industrial y salud para contratistas</b></p>	 <p><b>Manual de seguridad para la construcción</b></p>	 <p><b>Programa de auditoría de cumplimiento</b></p>
--	--	---	--	--	---

## Tecnología que refuerza la seguridad en el camino

LA OPERACIÓN DE VEHÍCULOS ES UNA DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL RIESGO DE ACCIDENTES EN NUESTRA INDUSTRIA. PARA MITIGAR ESTE RIESGO, INVERTIMOS EN TECNOLOGÍA Y NOS APOYAMOS EN TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN INNOVADORAS QUE CONTRIBUYEN A MEJORAR EL DESEMPEÑO DE NUESTROS CONDUCTORES EN EL CAMINO.

### La flota más avanzada en nuestra industria

Estamos a la vanguardia al innovar el equipamiento de nuestra flota con la tecnología de seguridad más avanzada, incluyendo sensores de movimiento, cámaras de reversa y controles de geo posicionamiento.

Además de hacer más seguros los traslados, la información que registran los sistemas instalados en los camiones, nos permite monitorear tanto las buenas prácticas como los comportamientos que no están a la par de nuestros estándares.

A través de nuestro centro de monitoreo y análisis de transporte generamos información periódica que se ha convertido en un insumo fundamental para reforzar nuestros programas de capacitación, ofrecer a los conductores retroalimentación personalizada sobre su técnica de conducción, premiar el buen desempeño y eliminar potenciales situaciones de riesgo en el largo plazo.

Conforme llegamos a más clientes trabajamos paralelamente para hacer más seguros los ciclos al volante de nuestros conductores. Dar seguimiento en tiempo real a las rutas nos brinda información actualizada para asignar periodos adecuados de descanso y establecer puntos intermedios de relevo.

Así como trabajamos para impulsar la seguridad de nuestros conductores, buscamos también ser el referente de las buenas prácticas viales en cada país donde operamos. El uso de esta tecnología lo hemos extendido con distintos plazos y grados de cumplimiento a contratistas y terceros que participan en nuestra operación.

### Técnicas de capacitación innovadoras

Reforzar continuamente las técnicas de conducción defensiva permite a nuestros conductores mantenerse seguros en el camino mientras recorren miles de kilómetros para entregar nuestros productos a tiempo. Nos apoyamos en simuladores y sesiones de video para mejorar los conocimientos de nuestros conductores y estandarizar los procesos de certificación en temas rigurosos para nuestra organización como son la logística y el transporte.

Durante 2019 innovamos la forma en la que los participantes de la Escuela de Manejo interactúan con los contenidos de los cursos. A través del desarrollo de aplicaciones digitales y simulaciones, retamos a los conductores para que tengan un rol más activo en el proceso de aprendizaje.



## Promovemos un estilo de vida saludable

Durante 2019 continuamos innovando la forma en que motivamos a nuestros colaboradores a llevar un estilo de vida saludable. Para ello, nos apoyamos en un portafolio integral de iniciativas que fomentan el bienestar dentro y fuera del ámbito laboral.



100% DE NUESTROS COLABORADORES PARTICIPARON EN EXÁMENES Y SEGUIMIENTOS MÉDICOS DURANTE 2019.

### Hacer ejercicio

Con el programa Fit4Life motivamos a nuestros colaboradores para que el bienestar físico sea una prioridad en sus vidas, a través del ejercicio, la alimentación nutritiva y el sano esparcimiento.

### Bienestar

Durante la Semana de Salud invitamos a nuestros colaboradores a que, además de mantenerse activos, se alimenten de manera inteligente y duerman bien para reducir el estrés.

### Exámenes médicos

Invitamos a nuestros colaboradores a participar en exámenes médicos periódicos que tienen como objetivo contar con diagnósticos oportunos y planes personalizados que prevengan riesgos para su salud.

### Bajar riesgos

El programa Higiene Industrial busca reconocer, evaluar y controlar factores de riesgo que podrían potencialmente resultar en una enfermedad, incluyendo mediciones de ruido, material particulado e iluminación.

### Reducir el estrés

El programa Pausas Activas fomenta pequeñas pausas en la actividad diaria que contribuyen a reducir el estrés, intervenir potenciales riesgos ergonómicos e impulsar un ambiente sano en las operaciones.

### Calidad de vida

La campaña Principios de Salud cubre 12 retos frecuentes a través del despliegue de una serie de iniciativas de concientización que buscan reducir el ausentismo por enfermedad y mejorar la calidad de vida.

## Principios de salud CEMEX



**Corazón sano**  
enero



**Protege tu espalda**  
febrero



**Dieta balanceada**  
marzo



**Ve por tu salud**  
abril



**Observa y escucha**  
mayo



**Protege tu piel**  
junio



**Maneja el estrés**  
julio



**Vacunas**  
agosto



**Manos seguras**  
septiembre



**Cuida tus pulmones**  
octubre



**Alto a las adicciones**  
noviembre



**Duerme bien**  
diciembre

## Bases fuertes en materia de seguridad y salud

CONTAR CON PROCEDIMIENTOS Y CONTROLES ESTANDARIZADOS A LO LARGO DE LOS PAÍSES DONDE OPERAMOS CONTRIBUYE A MONITOREAR DE MANERA CONSISTENTE LOS AVANCES DE NUESTRAS INICIATIVAS Y A CONSTRUIR OPERACIONES MÁS SEGURAS.

### Política de salud y seguridad

La Política de Salud y Seguridad CEMEX compromete a todos los que trabajan en la compañía a responsabilizarse por demostrar comportamientos correctos y reportar potenciales riesgos para sí mismos y los demás. Adicionalmente, la Política guía a los líderes de la organización en el cumplimiento de su obligación de mantener el bienestar de los colaboradores como la principal prioridad.



**100%**  
COLABORADORES ESTUDIAN Y FIRMAN LA POLÍTICA DE SALUD Y SEGURIDAD AL INGRESAR A LA COMPAÑÍA.

### Sistema de gestión

El Sistema de Gestión de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional (SGSS) CEMEX es la principal herramienta con la que contamos para establecer metas y requerimientos de desempeño para nuestras operaciones.

El SGSS empodera a nuestros líderes para que implementen exitosamente la estrategia de seguridad y salud de la compañía y nos guía en la asignación de los recursos adecuados para la formación de nuestros colaboradores. Además de establecer los parámetros para operar en cumplimiento con las leyes locales, el SGSS también sienta las bases para

evaluar riesgos potenciales y planear las medidas necesarias para mitigarlos de manera coordinada.

Los mecanismos de comunicación del SGSS permiten compartir mejores prácticas, lo que hace más efectiva la implementación de programas a favor de la seguridad de colaboradores y contratistas que participan en nuestras operaciones.

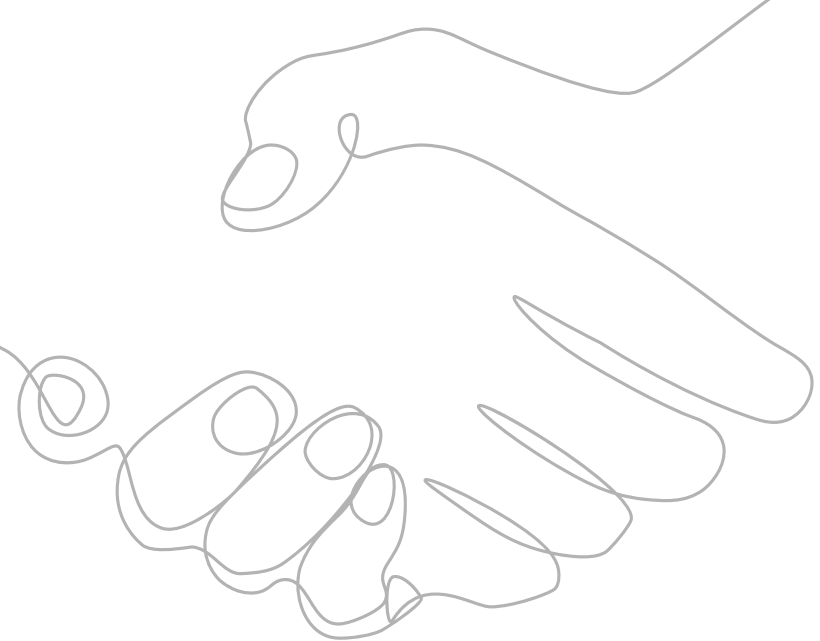
Como resultado de la implementación del SGSS hemos creado cultura positiva de salud y seguridad que impulsa la mejora continua de nuestros resultados a lo largo de nuestras operaciones.

EL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD CEMEX ESTÁ ALINEADO A LA NORMA OHSAS 18001.



## Líderes que promueven una cultura de seguridad

La cadena de acción está liderada por el área de seguridad industrial con el soporte de todos los líderes de la organización. todas las partes son responsables de implementar la estrategia de seguridad, dar ejemplo y rendir cuentas sobre las iniciativas e investigación de incidentes.



### Capacitación de excelencia

Con la Academia de Salud y Seguridad CEMEX buscamos que todos nuestros colaboradores con personal a cargo se hagan expertos en el Sistema de Gestión de la Seguridad Industrial y Salud Ocupacional de la compañía.

La Academia está diseñada para que participen todos los colaboradores con tareas de liderazgo en las áreas operativas y administrativas, desde supervisores, coordinadores y gerentes, hasta los directores país de nuestras operaciones.

A través de sus tres módulos, trabajamos para que los criterios de seguridad del Sistema de Gestión se apliquen de manera estandarizada en todos nuestros sitios de trabajo. Asimismo, el programa desarrolla habilidades de liderazgo en los participantes para que logren dirigir de manera efectiva a sus equipos de trabajo en la aplicación de iniciativas de seguridad.

### Liderazgo visible y medible con dispositivos móviles

El programa Liderazgo Visible motiva a nuestros líderes para dar continuidad a las iniciativas de seguridad y brindar retroalimentación a nuestros colaboradores. El objetivo es imprimir un enfoque constante y positivo hacia la seguridad en nuestras operaciones.

En 2019 innovamos este programa a través de una aplicación móvil que permite a nuestros líderes calendarizar actividades que materialicen a lo largo de su jornada laboral su compromiso con la seguridad, incluyendo realizar actividades de supervisión en campo, brindar retroalimentación, impulsar la capacitación y fomentar el cumplimiento de los criterios esenciales de seguridad, entre otros.

La implementación de esta iniciativa, junto con un sistema de reconocimientos y consecuencias para nuestros líderes, ha significado una innovación importante que ha contribuido de forma significativa a mejorar nuestra gestión e indicadores de seguridad industrial.

**270**  
COLABORADORES SE GRADUARON DE LA ACADEMIA DE SALUD Y SEGURIDAD EN 2019.

# La seguridad es responsabilidad de todos

SE ESPERA QUE TODOS LOS COLABORADORES CONTRIBUYAN A GARANTIZAR UN AMBIENTE DE TRABAJO SEGURO TOMANDO LAS MEDIDAS NECESARIAS, SIGUIENDO LAS PRÁCTICAS CORRECTAS Y GARANTIZANDO UNA POSTURA DE CERO TOLERANCIA FRENTE A CUALQUIER PRÁCTICA QUE PUEDA RESULTAR EN UN INCIDENTE O RIESGO PARA LA SALUD.

→

**Fomentamos el cuidado propio**

A través del programa Toma 5 y la revisión continua de listas de control, promovemos el hábito personal de crear un ambiente de trabajo seguro. Hacer una pausa de cinco minutos al inicio de cada jornada laboral permite a los colaboradores de la primera línea observar el entorno y tomar las consideraciones necesarias para controlar riesgos potenciales de acuerdo a las tareas que vayan a desempeñar. Asimismo, para aprender como compañía sobre potenciales situaciones de riesgo, impulsamos a los colaboradores para que intercambien con sus compañeros observaciones sobre comportamientos positivos o potencialmente riesgosos.

→

**Todos Seguros**

A través del programa Todos Seguros, grupos de colaboradores trabajan para evaluar en conjunto sus labores diarias con la finalidad de elaborar nuevas formas más seguras y eficientes de operar. Adicionalmente, el área de seguridad industrial trabaja en coordinación con el departamento de Excelencia Operativa para desarrollar estándares que permiten minimizar potenciales incidentes.

→

**Implementación efectiva de iniciativas**

Para el despliegue de nuevas iniciativas, el área de seguridad industrial cuenta con asesores especializados en las diferentes unidades de negocio, colaboradores que dan soporte en cada una de nuestras plantas y el acompañamiento de profesionales del área de comunicación. Asimismo, para dar seguimiento y tomar acción frente a cualquier eventualidad, contamos con mecanismos de comunicación que informan a la cadena de mando completa, desde los mandos medios hasta los directores país, sobre los incidentes que se presentan.

**Actualización de estándares de seguridad**

**Trabajos en altura**  
  
 Certificamos con un tercero independiente nuestra infraestructura para hacer más seguros los trabajos en altura.

**Combustibles alternos**  
  
 Desarrollamos estándares para hacer más robusto el almacenamiento, procesamiento y uso de combustibles alternos.

**Operación de equipos**  
  
 Instalamos candados automáticos, barreras y guardas de protección en equipos que tienen partes en movimiento.

**Nuestras plantas**  
  
 En nuestras operaciones construimos senderos, vialidades, zonas de carga y estacionamientos seguros.

## Vías abiertas de comunicación

LAS INICIATIVAS A FAVOR DE LA SEGURIDAD PUEDEN RESULTAR EN VANO SI NO SE RESPALDAN CON LA CULTURA ADECUADA. TRABAJAMOS DE MANERA COORDINADA Y EN EQUIPO A LO LARGO DE NUESTRAS OPERACIONES PARA DESPLEGAR DE MANERA EFECTIVA PROGRAMAS QUE CONTRIBUYEN A MITIGAR RIESGOS Y AVANZAR EN NUESTRO OBJETIVO DE CERO INCIDENTES.

### Retroalimentación de nuestros colaboradores

La retroalimentación de nuestros colaboradores es esencial para atender potenciales retos en materia de seguridad industrial en nuestras operaciones. En la versión 2019 de la Encuesta de Compromiso que aplicamos internamente cada dos años se incrementaron las opiniones positivas que recibimos en cuatro indicadores clave:

Rapidez con la que se atienden potenciales riesgos.

Compromiso de los supervisores.

Capacitación sobre el sistema de seguridad y salud.

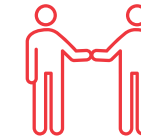
Compromiso de la compañía.



### Comités de Salud y Seguridad

Para construir una sólida cultura de seguridad es fundamental sumar la voluntad de todas las partes. Contamos con comités, formados por representantes de los colaboradores, sindicatos, supervisores, gerencia y el director país en cada localidad, que se reúnen periódicamente para evaluar los resultados de los programas en materia de salud y seguridad que se implementan en la operación.

Una tarea fundamental de los comités es identificar el origen de los incidentes analizándolos desde distintos puntos de vista. La metodología de Análisis Causa-Raíz y el Sistema 365 Plus son dos de los elementos fundamentales en nuestro sistema de gestión que permiten a los comités identificar retos particulares y proponer planes de acción y programas de capacitación que corrigen áreas de oportunidad específicas.



### Hacemos equipo con CEMEX

Trabajar de manera coordinada con otras operaciones de CEMEX alrededor del mundo nos permite robustecer la cultura de salud y seguridad en nuestras operaciones. Nuestros líderes en materia de seguridad participan en la Red Funcional y el Consejo Global de Salud y Seguridad de CEMEX. Buscamos que los equipos de seguridad de los países donde operamos continuamente incorporen otros casos de éxito globales en nuestras operaciones y al mismo tiempo también documenten y compartan las iniciativas que desarrollan.



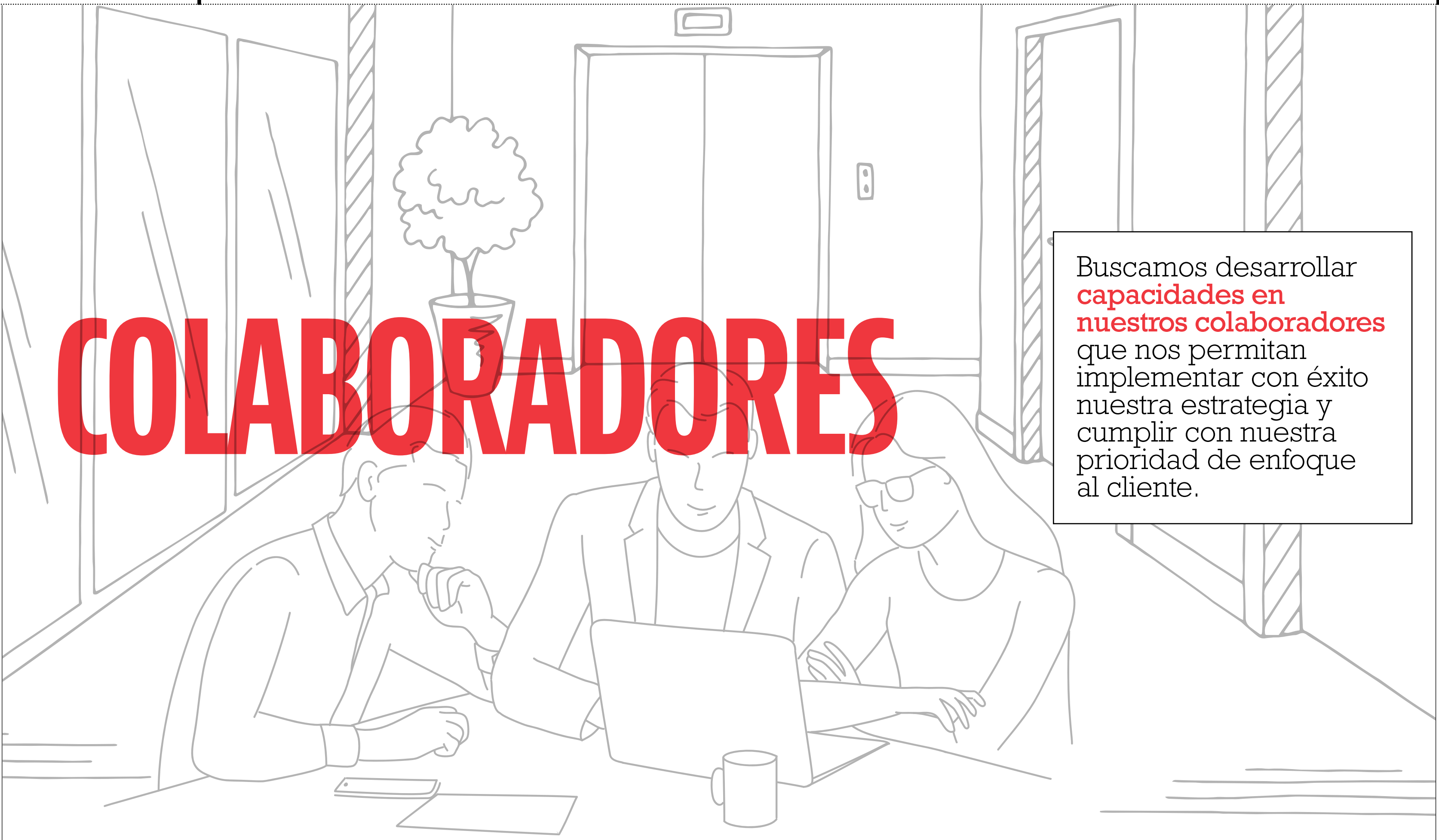
### Encuentros de líderes

Los Encuentros de Líderes de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional que realizamos de manera regional y en los países donde operamos, sirven como espacios de sensibilización, motivación y aprendizaje para intercambiar conocimientos y buenas prácticas. Con ellos buscamos generar conciencia sobre los estándares y procedimientos de seguridad que se deben seguir para garantizar la prevención de accidentes en el lugar de trabajo.

**4**  
ENCUENTROS DE  
SEGURIDAD INDUSTRIAL  
EN 2019.

# COLABORADORES

Buscamos desarrollar **capacidades en nuestros colaboradores** que nos permitan implementar con éxito nuestra estrategia y cumplir con nuestra prioridad de enfoque al cliente.



# Ofrecemos la mejor experiencia para nuestra fuerza laboral

Para fomentar la innovación como uno de nuestros valores centrales a lo largo de nuestra organización, debemos crear primeramente una excelente experiencia laboral que saque lo mejor de nuestros colaboradores. Estamos continuamente mejorando la experiencia de nuestros empleados para que puedan liberar todo su potencial en beneficio de nuestra compañía, clientes y comunidades.

Para que nuestros colaboradores logren trabajar de la mejor manera posible, buscamos:



1

## Organización

Ofrecerles la estructura y procesos organizacionales adecuados para que puedan colaborar y expresar sus ideas, propuestas e inquietudes libremente.

2

## Habilitar

Brindarles las herramientas, conectividad y capacitación adecuadas y, al mismo tiempo, espacios agradables y seguros para que puedan liberar su máximo potencial.

3

## Propósito

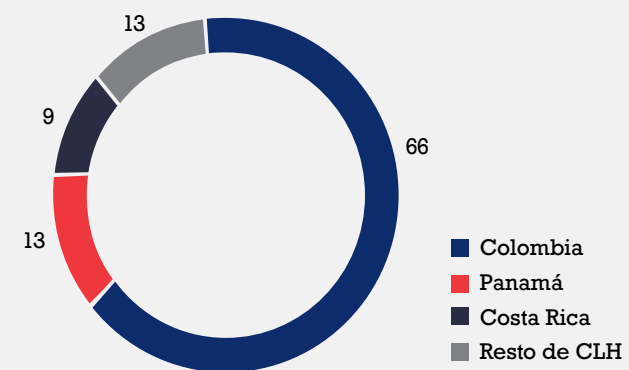
Crear las condiciones para que tengan una experiencia de trabajo gratificante y un impacto positivo, dentro y fuera de nuestra compañía que los lleve a alcanzar su propósito.

Lograr estos objetivos depende de crear un tejido de colaboración y sentido de pertenencia, que abarque todo el entorno laboral y las interacciones entre nuestros colaboradores y la compañía. Interpersonalmente, buscamos evolucionar la forma en que nos comunicamos, conectamos y colaboramos los unos con los otros para fomentar la productividad.

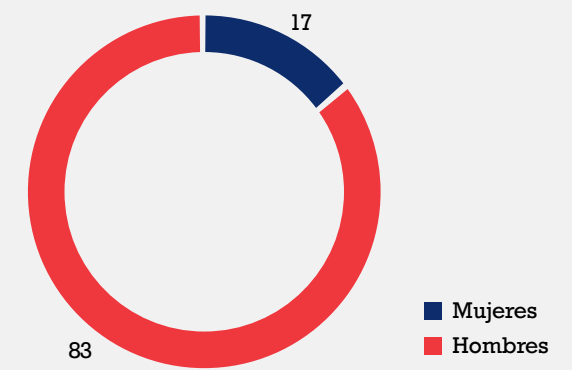
Físicamente, estamos creando espacios de trabajo en los que nuestros colaboradores puedan interactuar y ser productivos. Organizacionalmente, compartimos una visión y valores comunes, además de un modelo operativo claro. Digitalmente, estamos empoderando a nuestros colaboradores con nuevas capacidades buscando hacer más eficiente el trabajo.

## 4,260 Colaboradores forman parte de CEMEX Latam Holdings

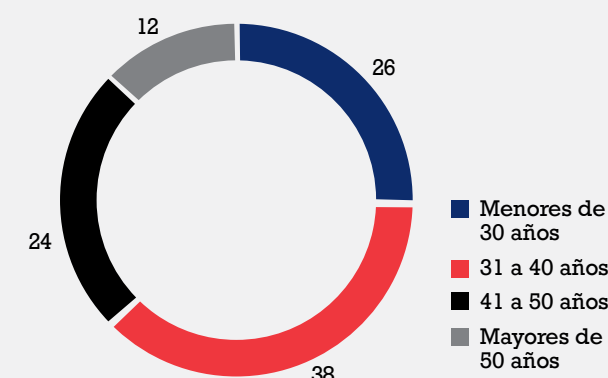
Por país  
Porcentaje



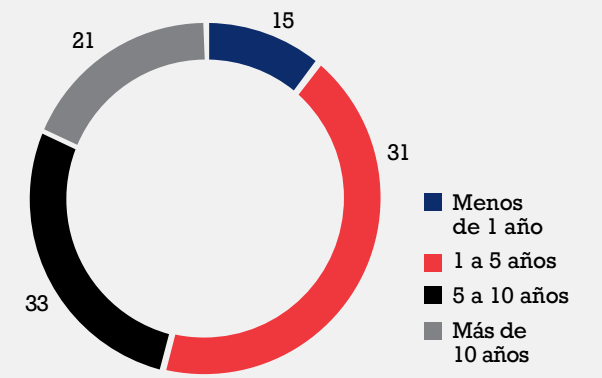
Por género  
Porcentaje



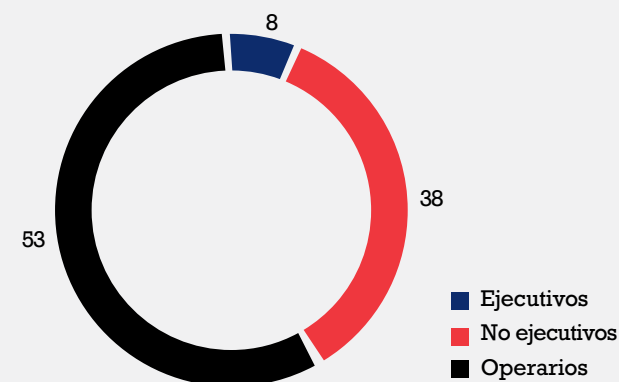
Por edad  
Porcentaje



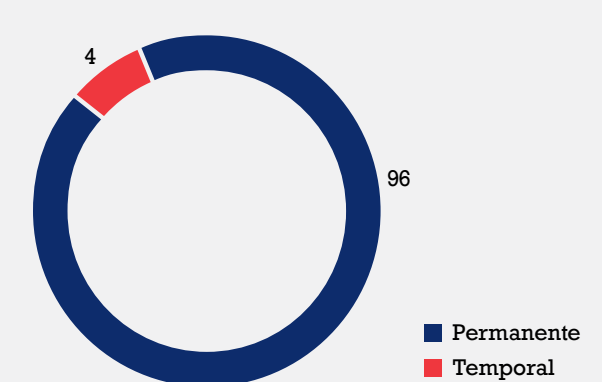
Por antigüedad  
Porcentaje



Por función  
Porcentaje



Por contrato  
Porcentaje



## Fomentamos una empresa diversa e inclusiva

EN CEMEX LATAM HOLDINGS HEMOS DECIDIDO PASAR DE SER UNA EMPRESA QUE RESPETA LA DIVERSIDAD, A UNA QUE LA PROMUEVE ACTIVAMENTE A LO LARGO DE LA ORGANIZACIÓN, APROVECHANDO AL MÁXIMO LAS DISTINTAS FORMAS DE PENSAR.

Estamos orgullosos de nuestra fuerza laboral, un grupo de personas con diferentes culturas, costumbres y perspectivas de vida que nos fortalecen. La inclusión es lo que nos hace más innovadores, competitivos, resilientes y capaces de adaptarnos a un entorno en constante cambio. Cuando los integrantes de nuestro equipo ofrecen puntos de vista únicos y contribuyen con distintas experiencias, habilidades y competencias, logramos desarrollar soluciones realmente nuevas y transformadoras.

La Política de Diversidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo de CEMEX, subraya el compromiso con construir una compañía con un talento humano más diverso e inclusivo y fomentar un entorno de apertura, generosidad y respeto en el que todos encuentren posibilidades y puedan dar lo mejor de sí mismos.

Trabajamos para impulsar un ambiente inclusivo a través de charlas, talleres, comités de género, políticas, encuestas internas, procedimientos, planes de acción y adecuaciones físicas a nuestra infraestructura. Cada iniciativa surge de un profundo respeto entre individuos y busca crear una mayor comprensión y apertura en todas las interacciones dentro de nuestra organización. Por ejemplo, en 2019 CEMEX lanzó un curso sobre prejuicios inconscientes, una herramienta diseñada para eliminar posibles comportamientos discriminatorios y promover la igualdad de género, la no discriminación y la diversidad. Asimismo, en el mes de la mujer organizamos charlas diseñadas para empoderar a nuestras colaboradoras y reconocer la trayectoria profesional de las mujeres que forman parte de nuestra compañía.

Nuestra compañía se adhiere a las regulaciones y políticas que nos aplican, incluyendo procesos de reclutamiento, instalaciones y servicios adaptados para cumplir con las necesidades de la población y programas específicos en nuestras unidades de negocio. En nuestras contrataciones, aplicamos principios de igualdad y respeto y empleamos a los candidatos que consideramos cumplen con los requisitos para un puesto determinado, independientemente de su edad, género, origen u otras características subjetivas.

Reconocemos los beneficios de nuestras diferencias y similitudes. Nuestra apuesta es contar con un equipo de trabajo excepcional que, además de demostrar capacidades y habilidades técnicas, posea características únicas que enriquezcan la cultura de nuestra organización, el trato amable hacia los demás y la pasión por el trabajo. Estamos convencidos que la diversidad fortalece nuestra capacidad de escuchar a nuestros grupos de interés, enfrentar mejor los retos e implementar exitosamente nuestra estrategia de negocio.



**Estamos rompiendo los paradigmas que acompañan a una industria que ha sido tradicionalmente de mayoría masculina.**



Al menos una mujer participa en las ternas postuladas a puestos ejecutivos.\*



Zonas de lactancia en las oficinas, trabajo en casa y horarios flexibles.\*



50% de los practicantes son mujeres.\*



Garantizamos que en todas nuestras instalaciones contamos con instalaciones adecuadas para mujeres y hombres.

## Escuchamos la voz de nuestros colaboradores

NUESTROS COLABORADORES SON LA PRINCIPAL FUENTE DE INFORMACIÓN QUE TENEMOS PARA CREAR UN AMBIENTE LABORAL POSITIVO. ESCUCHAR SUS EXPECTATIVAS Y APOYARNOS EN LA RETROALIMENTACIÓN QUE NOS PROPORCIONAN, NOS AYUDA A INNOVAR E IMPLEMENTAR INICIATIVAS DISEÑADAS PARA IMPULSAR SU MÁXIMO POTENCIAL.

En CEMEX Latam Holdings fomentamos una cultura de diálogo abierto. Nuestra Encuesta de Compromiso recoge la opinión de nuestros colaboradores sobre temas fundamentales para impulsar nuestro liderazgo, comportamiento ético y enfoque al cliente, incluyendo el grado de compromiso de los colaboradores con la organización, la correcta habilitación para desempeñar sus responsabilidades, el arraigo de los valores de la empresa y el empoderamiento de los colaboradores.

Los resultados de la Encuesta 2019 mostraron un incremento de 5 puntos porcentuales respecto a la anterior, lo que significa un aumento en el nivel de compromiso de nuestros colaboradores con la organización. Con la retroalimentación que recibimos buscamos emprender acciones conjuntas que hagan de CEMEX Latam Holdings cada día un mejor lugar para trabajar. Para ello, designamos a un grupo de colaboradores enfocado en desarrollar planes de acción que atiendan las opiniones e inquietudes que nuestros colaboradores compartieron.



### Nuevo indicador de la experiencia del colaborador

A partir de 2019 aprovechamos la metodología del eNPS, para medir de forma sencilla si nuestros empleados nos recomendarían como un buen lugar para trabajar. A cierre de año nuestra calificación en el eNPS fue de 68 puntos, un resultado considerablemente por arriba del estándar de acuerdo a información del proveedor de la encuesta y que nos posiciona como una de las regiones con un puntaje más alto respecto a los resultados globales de CEMEX.

Nuestra meta al 2030 es continuar incrementando nuestra calificación en el eNPS. Con los resultados obtenidos hasta el momento en este indicador, hemos identificado áreas de oportunidad que nos permiten construir planes de acción para continuar mejorando la experiencia de nuestros colaboradores.

**68**  
PUNTOS OBTUVIMOS EN EL eNPS DURANTE 2019, UNA CALIFICACIÓN CONSIDERABLEMENTE POR ARRIBA DEL ESTÁNDAR.

### Entorno que promueve el balance personal y profesional

Sabemos la importancia de adherirnos a todas las prácticas, regulaciones y políticas locales en cuanto se refiere a horas extras y horarios de trabajo. Para ello, contamos con sistemas que controlan los turnos laborales en todas las operaciones y monitorean los horarios de acuerdo a lo que establecen las leyes locales.

Además, alentamos a nuestra gente a mantener un equilibrio saludable entre la vida y trabajo. Por ejemplo, estamos expandiendo progresivamente nuestra base de horarios flexibles de trabajo que reconocen las diferentes necesidades de nuestros colaboradores.

# Competitivos paquetes de compensación y beneficios

Nuestros paquetes de compensación y beneficios contribuyen de manera esencial a la experiencia de trabajo que reciben nuestros colaboradores. Sabemos que, si ellos cuentan con una compensación y beneficios competitivos, el compromiso con sus responsabilidades y los objetivos de la compañía se reafirma. Además, constantemente exploramos nuevas formas para comunicar estos beneficios a nuestros colaboradores en todos los niveles de la organización, para que comprendan el valor y las oportunidades que tienen a su alcance.

A través de la oferta de valor integral Más para ti, impulsamos iniciativas que le permiten a nuestros colaboradores dar lo mejor de sí mismos y generar un alto compromiso en las relaciones laborales. Asimismo, en una continua evolución de la oferta de valor diseñada para nuestros colaboradores, el programa Vive CEMEX busca mejorar la experiencia del empleado, su avance de carrera y su conexión con la compañía.



## Más para ti promueve el desarrollo profesional en equilibrio con el crecimiento personal

→

**Más tiempo**

Balance entre vida y trabajo con facilidades adicionales a las previstas por la ley.

---

Horarios flexibles, días libres, cuponeras, programa Madres y vacaciones por antigüedad.

→

**Más beneficios**

Un robusto portafolio de beneficios para mantenernos competitivos en el mercado.

---

Convenios con comercios, reconocimientos por consistencia, beneficios para familiares.

→

**Más ambiente**

Iniciativas que promueven la convivencia y un ambiente de trabajo productivo.

---

Actividades deportivas, vestimenta casual, voluntariado, patrocinio a hijos, capacitación para familiares, espacios de trabajo más amigables.

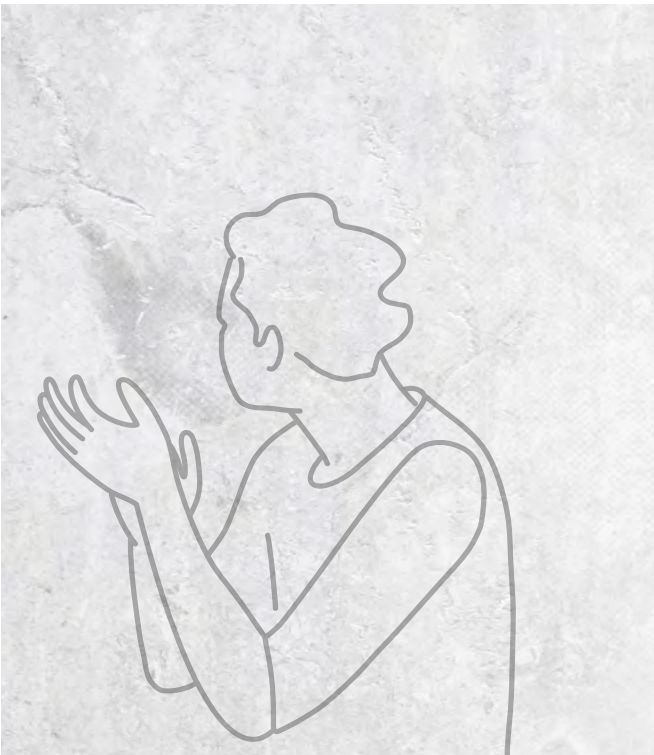
→

**Más desarrollo**

Oportunidades de aprendizaje en los distintos niveles de la organización.

---

Estudios técnicos, pregrado y posgrado, cursos de habilidades gerenciales, entrenamiento comercial, aprendizaje del idioma inglés.



→

**Más carrera**

Acceso a oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

---

Publicación interna de vacantes, procesos de planeación de talento, evaluación de desempeño.



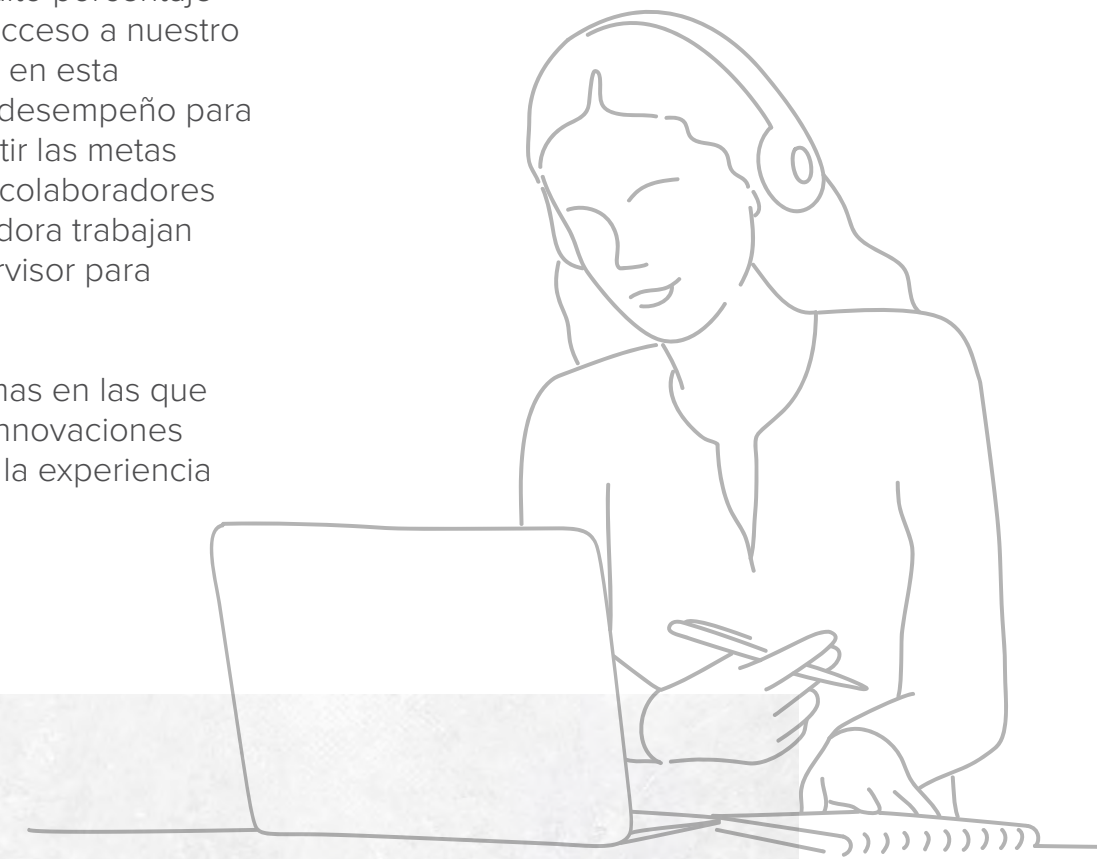
## Retroalimentación continua mantiene nuestras prioridades enfocadas

EN CEMEX LATAM HOLDINGS, LA COMUNICACIÓN ABIERTA NOS MANTIENE A TODOS TRABAJANDO EN EL MISMO SENTIDO Y NUESTRAS PRIORIDADES ALINEADAS. SABEMOS QUE LOS COLABORADORES QUE CUENTAN CON EL RESPALDO DE SU EMPRESA ESTÁN MÁS INSPIRADOS PARA SOBRESALIR.

Participar en evaluaciones de desempeño y obtener orientación por parte de sus supervisores, permite a nuestros colaboradores planear su crecimiento y recibir reconocimiento por sus logros. A través de nuestros procesos integrados de planeación y evaluación, ayudamos a nuestros colaboradores a tomar decisiones de carrera y a nuestros supervisores para que establezcan objetivos alineados con los de la empresa. Como resultado, logramos desarrollar a colaboradores con potencial para cubrir roles más retadores y posiciones clave de liderazgo, al mismo tiempo que fortalecemos a nuestro talento a lo largo y ancho de nuestra organización.

El 100% de nuestros colaboradores participa en procesos de retroalimentación con sus supervisores. Un alto porcentaje de ellos, que cuenta con acceso a nuestro sistema en línea, se apoya en esta plataforma de gestión del desempeño para establecer, evaluar y discutir las metas con sus supervisores. Los colaboradores sin acceso a una computadora trabajan directamente con su supervisor para realizar las evaluaciones.

Estamos identificando formas en las que podemos aprovechar las innovaciones tecnológicas para mejorar la experiencia del equipo laboral.



### Nuestro sistema de gestión de carrera, permite:



#### Evaluación continua:

Documentar en línea los objetivos para pasar de un ejercicio anual de retroalimentación, a un nuevo modelo de evaluación continua.

#### Evaluación 360:

Cada colaborador, además de recibir retroalimentación, tiene la oportunidad de evaluar el desempeño de su jefe, su equipo y terceras personas con las que interactúa.

#### Seguimiento a nuestros valores:

Medir el cumplimiento de objetivos y evaluar los comportamientos de los colaboradores y líderes para buscar mantener vigentes nuestros valores

#### Visión de largo plazo:

Evaluar de manera multianual los avances en el cumplimiento del Plan de Desarrollo Individual de los colaboradores para sumar una dimensión de largo plazo en el proceso de retroalimentación.

**100%  
DE NUESTROS  
COLABORADORES  
RECIBE DE SUS  
SUPERVISORES  
RETROALIMENTACIÓN  
POR SU DESEMPEÑO.**

## Oportunidades retadoras de desarrollo profesional

Nuestro éxito depende de la dedicación de nuestros empleados, por lo que nos esforzamos por brindarles oportunidades retadoras de desarrollo profesional. A medida que nos transformamos, uno de nuestros principales objetivos es desarrollar talento interno que cuente con el potencial

para ocupar puestos de liderazgo clave. Para ello, buscamos desarrollar líderes talentosos que cuentan con destacadas habilidades profesionales, un profundo conocimiento de nuestra visión y las experiencias y capacidades necesarias para tener éxito en roles cada vez más desafiantes.



### Prácticas profesionales

Los practicantes son un semillero de talento que encuentran en CEMEX Latam Holdings la mejor experiencia de aprendizaje, incluyendo: capacitaciones, proyectos y un plan de desarrollo individual.

### Profesionales en desarrollo

Al rotar durante un año por distintas áreas de negocio, los profesionales en desarrollo recién graduados adquieren gran experiencia práctica y una visión integral de la empresa.

### Generación Y

El programa INSPIRE brinda a los colaboradores de la generación Y con alto potencial las herramientas necesarias para aumentar su compromiso y desempeñarse de manera efectiva.

### Líderes de equipo

El Programa de Liderazgo fortalece las habilidades de gestión de las personas que tienen a su cargo la supervisión de otros colaboradores, para que logren impulsar el desarrollo de sus equipos de trabajo.

### Gerencia

El objetivo del Managers Program es fortalecer en la gerencia las habilidades de liderazgo necesarias para gestionar de manera eficaz el desempeño y desarrollo de los colaboradores a su cargo.

## Amplias oportunidades de capacitación

Las oportunidades de capacitación con las que contamos cumplen con un doble propósito. Por un lado, brindar a nuestros colaboradores los conocimientos que requieren para alcanzar sus expectativas de desarrollo profesional. Por otra parte, contribuyen a desarrollar como compañía las habilidades que requerimos para ser cada día más efectivos en la implementación de nuestra estrategia.

Nuestros colaboradores aprovechan las robustas herramientas de aprendizaje que CEMEX despliega a nivel global y complementan su capacitación con mecanismos que responden a necesidades particulares de nuestras operaciones. Por ejemplo, la plataforma global de colaboración Shift, permite compartir experiencias, información y mejores

prácticas con colegas en distintos países para desarrollar iniciativas que, además de agregar valor a la compañía, generan nuevas experiencias e impulsan el crecimiento profesional.

Asimismo, contamos con programas locales que atienden necesidades de capacitación demandadas por nuestros colaboradores en nuestras operaciones. A través de cursos, talleres y conferencias buscamos impulsar habilidades para la gestión efectiva de nuestras operaciones, incluyendo trabajo en equipo, comunicación efectiva y excelencia operativa. Para el desarrollo de conocimientos especializados hemos instituido un programa de becas para estudios de pregrado, especialización y maestrías, que funciona de forma local en los países donde operamos.

**QUEREMOS QUE NUESTROS COLABORADORES PERMANEZCAN EN CONSTANTE EVOLUCIÓN Y NUNCA DEJEN DE APRENDER.**

**34 HORAS DE CAPACITACIÓN EN PROMEDIO PARA CADA COLABORADOR DURANTE 2019.**

# Universidad CEMEX: Construyendo capacidades estratégicas

La Universidad CEMEX actúa como un asesor educativo confiable para nuestra compañía. Responde a la necesidad de proporcionar a nuestros colaboradores información, conceptos y herramientas de trabajo, de forma consistente y estandarizada, en un entorno de constante cambio. Con el paso del tiempo, buscamos que esas prácticas se traduzcan en las capacidades estratégicas que se requieren para impulsar nuestros resultados.

El ecosistema de la Universidad CEMEX integra las academias institucionales y los programas de desarrollo de liderazgo efectivo. Combina sesiones tradicionales en persona con plataformas de aprendizaje virtual de primera clase para proveer a nuestros colaboradores una experiencia integral y amigable de capacitación.

Para responder a las necesidades específicas de las operaciones, la Universidad CEMEX involucra a distintos departamentos operativos y administrativos que trabajan en equipo con las redes funcionales de la compañía y nuestros directores. A futuro seguiremos robusteciendo el rol de la Universidad CEMEX como un catalizador de alto impacto para implementar nuestra estrategia.

**+800**  
COLABORADORES  
COMPLETARON  
CAPACITACIONES EN LA  
UNIVERSIDAD CEMEX  
DURANTE 2019.

### Academias de la Universidad CEMEX



**Academia Comercial**  
contribuye a que nuestros colaboradores en los equipos de ventas puedan brindar un mejor servicio en las transacciones comerciales y contribuir al compromiso de CEMEX Latam Holdings de convertirse en la compañía con mayor enfoque en el cliente de nuestra industria.

**Academia de Salud y Seguridad**  
contribuye a reforzar en los líderes los principales elementos de salud y seguridad de la compañía, así como buscar que comprendan la responsabilidad que tienen de transmitir el conocimiento a los miembros de sus equipos y velar por el bienestar de todos los colaboradores.

**Academia de Cadena de Suministro**  
integra a diferentes actores para que en conjunto identifiquen los roles y tareas clave para hacer más eficiente nuestra cadena de abasto, con base en el trabajo en equipo, para poder ofrecer una experiencia superior del cliente.

**Academia de Cultura y Valores**  
incluye el programa de inducción para nuevos empleados, así como cursos de concientización ética, confidencialidad, protección de información y un nuevo curso de prejuicios inconscientes.

**La Academia Digital**  
está compuesta por tres experiencias de aprendizaje digital: una introducción al pensamiento de diseño, una exploración de las tecnologías emergentes que están impulsando a la economía digital y prácticas interactivas enfocadas en lograr soluciones a través de la colaboración.

### Programas de Liderazgo Efectivo



**Ignite**  
es un programa que ofrece a los gerentes de alto potencial y directores recién nombrados nuevas oportunidades de practicar habilidades esenciales de liderazgo en proyectos reales enfocados en el cliente.

**Líder a Líder**  
conecta a los líderes actuales de CEMEX con los participantes de Ignite a través de mentorías, para ayudarlos a robustecer su experiencia y alcanzar sus planes de desarrollo profesional.

**Conexión**  
tiene como propósito ayudar a los nuevos gerentes a prosperar en sus nuevas responsabilidades brindándoles los conocimientos, herramientas y recursos fundamentales que requieren.



# COMUNIDADES SOSTENIBLES

Construimos innovadores programas comunitarios que crean oportunidades para que familias e individuos **mejoren su calidad de vida.**

## Contribuimos a construir comunidades más sostenibles

NUESTRA ESTRATEGIA DE NEGOCIO RESPONSABLE CONTRIBUYE DIRECTAMENTE A NUESTRO PROPÓSITO DE CONSTRUIR UN MEJOR FUTURO AL ABORDAR LOS RETOS MÁS APREMIANTES A LOS QUE NOS ENFRENTAMOS COMO SOCIEDAD.

Los programas que implementamos abren la puerta para que familias e individuos logren construir su primera casa, vivir con mejor infraestructura básica, ganar nuevos conocimientos, conseguir un mejor empleo, emprender sus propios negocios y ofrecer a sus hijos lugares de sano esparcimiento.

Asimismo, nuestra estrategia de negocio responsable es una oportunidad para mantener la continuidad operativa de nuestra compañía, construir esquemas de cooperación con autoridades locales, robustecer nuestra reputación, atraer nuevos colaboradores que buscan empleos con sentido de propósito e identificar nuevas oportunidades de negocio en la base de la pirámide.

Para escalar los resultados de nuestros programas, tanto para las comunidades como para nuestra empresa, nos enfocamos en aprovechar mecanismos de diálogo e innovación para diseñar modelos de negocio sociales e implementar programas de participación comunitaria que fomentan las mejores prácticas responsables para nuestras operaciones y nuestra cadena de valor.

### OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Nos sumamos de manera frontal al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible impulsados por las Naciones Unidas.



**+10,000**  
visitas anuales a nuestros centros comunitarios.



**+80,000**  
personas beneficiadas con el programa Mejoramiento de Infraestructura Comunitaria en Colombia.



**+139,000**  
personas con acceso a soluciones de vivienda asequible a través de Patrimonio Hoy en nuestra región.



**Arise**  
Participamos en la Red ARISE en Costa Rica para la prevención de desastres.



**+2,600**  
niños y jóvenes capacitados para ser promotores ambientales.

## Planes de Relacionamiento con la Comunidad

PARA IDENTIFICAR LAS INICIATIVAS DE INVERSIÓN SOCIAL MÁS EFECTIVAS, REALIZAMOS UN PROFUNDO EJERCICIO DE DIAGNÓSTICO Y DIÁLOGO ENTRE NUESTRAS COMUNIDADES VECINAS Y UN EQUIPO INTERDISCIPLINARIO DE CEMEX LATAM HOLDINGS QUE INVOLUCRÓ A DISTINTAS ÁREAS FUNCIONALES DE LA COMPAÑÍA.

Como resultado, nuestras operaciones de cemento cuentan con un Plan de Relacionamiento con la Comunidad adaptado a las necesidades locales.

A través del estudio, logramos traducir las necesidades de las comunidades y los impactos de nuestras operaciones en agendas locales de actividades, proyectos y programas. Comprender las expectativas de nuestras comunidades vecinas, identificar los riesgos y oportunidades de nuestras operaciones y aprovechar nuestras fortalezas, nos permite crear valor compartido en beneficio de ambos: las comunidades y nuestra compañía.

Además de alinear nuestras prioridades con las de nuestros vecinos, trabajamos para estandarizar los mecanismos de gestión de los programas, así como los procesos de seguimiento y evaluación que implementamos a lo largo de nuestras operaciones.

Tomando como insumo las lecciones aprendidas en el estudio, seleccionamos y reforzamos aquellos programas comunitarios que cumplen con una serie de criterios esenciales de valor compartido:



### Criterios de selección:

**1**  
Mejora la calidad de vida y el bienestar de las personas

**2**  
Fomenta la sostenibilidad y la resiliencia de las comunidades

**3**  
Contribuye a formar relaciones productivas con nuestros vecinos

**4**  
Fortalece nuestra marca y nuestra licencia para operar.

**5**  
Contribuye a mitigar los impactos de nuestras operaciones.

**100%**  
DE NUESTROS SITIOS PRIORITARIOS CUENTAN CON UN PLAN DE RELACIONAMIENTO COMUNITARIO EN FUNCIONAMIENTO.

## Factores clave para nuestros Planes de Relacionamiento con la Comunidad



### Un Solo CEMEX voluntario

Formamos parte de la estrategia global de voluntariado CEMEX UNITE, con la que nuestros empleados participan en actividades que abordan importantes retos globales y contribuyen a mejorar la calidad de vida de nuestras comunidades. CEMEX UNITE cuenta con herramientas de comunicación y plataformas digitales, así como lineamientos que destacan los beneficios del voluntariado para la sociedad y nuestros colaboradores. En 2019, cerca de 50,000 personas se beneficiaron con nuestras iniciativas de voluntariado en la región.

#### Diálogo

Los Comités de Vecinos sirven como espacios de diálogo continuo entre nuestros especialistas y representantes de la comunidad para explorar nuevas formas de mejorar los programas que implementamos en conjunto, evaluar los avances en nuestros compromisos, identificar riesgos y robustecer los Planes de Relacionamiento.

**14**

**coordinadores de relaciones comunitarias mantienen el diálogo con nuestros vecinos.**

#### Sinergias.

Trabajar de la mano con instituciones gubernamentales, académicas, privadas y sin fines de lucro, nos permite implementar soluciones más efectivas y multiplicar el capital financiero y humano invertido. Gracias a la confianza en nuestros programas comunitarios, continuamente se suman nuevas organizaciones que aportan conocimientos, talento y recursos a nuestras iniciativas.

**+100**

**organizaciones se sumaron en 2019 a nuestros programas comunitarios en Colombia.**

#### Comunidad

Encontrar el balance entre los recursos que invertimos junto con nuestros aliados y la participación activa de nuestros vecinos, es esencial para alcanzar beneficios de largo plazo y cimentar la sostenibilidad de nuestros programas como verdaderos socios comunitarios.

**+80,000**

**personas beneficiadas con el programa Mejoramiento de Infraestructura Comunitaria en Colombia.**

#### Voluntarios

Motivamos a nuestros colaboradores a que sean agentes de cambio, tengan una participación activa en el mejoramiento de sus comunidades y reciban experiencias significativas que contribuyan a su sentido de propósito. Las actividades que se realizan durante las jornadas de voluntariado están abiertas para que participen los colaboradores, junto con amigos, familiares y los vecinos de nuestras operaciones.

**+1,200**

**voluntarios participaron en alguna de las jornadas del programa CEMEX UNITE en 2019.**

#### Transparencia

La transparencia fortalece nuestra relación con las comunidades. A través de los programas Experiencia CEMEX en Panamá y Puertas Abiertas en Costa Rica, Nicaragua y Guatemala, vecinos, clientes, periodistas, investigadores, maestros y estudiantes hacen visitas guiadas a nuestras operaciones para conocer de primera mano el proceso productivo y nuestras iniciativas a favor del medio ambiente y el desarrollo comunitario.

**+1,000**

**personas visitaron nuestras operaciones en Panamá y Costa Rica durante 2019.**

#### Resultados

Tenemos el compromiso de evaluar los resultados de nuestros programas y focalizar la inversión en las iniciativas más efectivas que comprueban tener los mejores resultados en términos de empoderar a individuos y familias. Aprovechamos herramientas de autoevaluación, recurrimos a estudios, encuestas y diálogos con nuestros vecinos, con el fin de conocer la efectividad de nuestro portafolio de programas.

# Nuestros cuatro Pilares de Inversión Comunitaria

CONSCIENTES DE QUE NUESTRAS OPERACIONES FORMAN PARTE IMPORTANTE DE LAS COMUNIDADES DONDE VIVIMOS Y OPERAMOS, INVERTIMOS TALENTO, RECURSOS Y CREATIVIDAD PARA CONSTRUIR EN CONJUNTO OPORTUNIDADES QUE IMPULSAN EL DESARROLLO DE LAS FAMILIAS E INDIVIDUOS QUE BUSCAN SALIR ADELANTE. PARA ESCALAR NUESTROS RESULTADOS, ENFOCAMOS NUESTRO ESFUERZO EN CUATRO PILARES DE INVERSIÓN COMUNITARIA.



Educación y desarrollo de capacidades para la empleabilidad

Infraestructura sostenible, resiliente y movilidad

Innovación y emprendimiento social y ambiental

Cultura de protección ambiental, salud y seguridad



**+1 MILLÓN**  
DE SOCIOS COMUNITARIOS CON LOS QUE HEMOS TRABAJADO, UN AVANCE DE 70% PARA LOGRAR NUESTRA META DE 1.4 MILLONES DE SOCIOS COMUNITARIOS PARA 2030.



## Educación y desarrollo de capacidades para la empleabilidad



BRINDAMOS A NUESTRAS COMUNIDADES VECINAS LA OPORTUNIDAD DE ADQUIRIR NUEVAS HABILIDADES QUE MEJORAN LAS POSIBILIDADES DE ENCONTRAR UN EMPLEO. COMO RESULTADO, LAS COMUNIDADES SON MÁS AUTOSUFICIENTES Y ESTÁN MEJOR PREPARADAS PARA ENFRENTAR LOS RETOS ACTUALES Y FUTUROS.

Apoyamos distintas iniciativas que brindan oportunidades educativas. Desde becas, cursos y talleres, hasta la implementación de programas que impulsan el conocimiento, la experiencia y el desarrollo de habilidades, trabajamos con las comunidades para impulsar programas que mejoran la capacidad de ingreso de las personas y la calidad de vida de las familias. Enfatizamos el empoderamiento económico de las mujeres y la participación de jóvenes en distintos programas enfocados en desarrollar habilidades laborales.

### Centros Comunitarios CEMEX: Pioneros en la construcción de espacios de educación y desarrollo

Los Centros Comunitarios CEMEX fortalecen los lazos de confianza con las comunidades donde operamos. Son los principales espacios en los que realizamos las actividades de relacionamiento, recreación, educación, deporte y salud en beneficio de nuestros vecinos. Además, los centros comunitarios nos permiten escuchar de manera continua las inquietudes de nuestros vecinos, gestionar riesgos e impactos y evaluar los resultados de nuestros programas con el objetivo de mejorarlos o de sustituirlos por iniciativas más adecuadas.

En Panamá somos pioneros en la operación de un centro comunitario auspiciado por una empresa privada; claro testimonio de que juntos, gobierno y empresa, podemos impulsar grandes beneficios para el desarrollo de las comunidades. El Centro Comunitario de Planta Bayano se ha convertido en un aliado para la implementación de programas educativos y en un polo de desarrollo y convivencia para las casi 20 comunidades vecinas.

En Colombia, en nuestros Centros Comunitarios en Bogotá y Payandé, contribuimos a la capacitación y sana recreación de niños, jóvenes, madres de familia y adultos mayores que participan en distintas iniciativas educativas y recreativas. Además de talleres de aprendizaje para el desarrollo de nuevos conocimientos, los



asistentes participaron en actividades de esparcimiento como danza, música y lectura.

En Costa Rica, a través de los Centros Comunitarios de Planta Patarrá y Planta Colorado de Abangares, anualmente apoyamos iniciativas de capacitación dirigidas a cientos de mujeres que viven en comunidades vecinas a nuestra operación.

**+10,000**  
visitas anuales a nuestros centros comunitarios.

### Construyendo un mejor futuro para los jóvenes

Se estima que, en América Latina, la tasa de desocupación entre los jóvenes es de casi 20%, es decir uno de cada cinco jóvenes en la fuerza laboral no puede conseguir empleo, el nivel más alto registrado en la última década. Existen distintas razones que explican esta situación, incluyendo una brecha entre las habilidades que aprenden los jóvenes y las necesidades del mercado.

En CEMEX Latam Holdings estamos tomando medidas para contribuir a erradicar el desempleo entre los jóvenes, como una estrategia para buscar mejorar la productividad, los ingresos y el crecimiento de las próximas generaciones, así como construir la fuerza de trabajo capacitada y experimentada que requerimos.

En Colombia nuestro Programa de Desarrollo de Habilidades Laborales contribuye a construir capacidades prácticas que retribuyen en mejores oportunidades de empleo. Organizado en alianza con el Servicio Nacional de Aprendizaje, los estudiantes toman cursos útiles para trabajar en industrias y comercios de la localidad. Algunos de los graduados tienen la oportunidad de realizar prácticas profesionales en nuestras operaciones.



### Empoderamiento económico de las mujeres

Alrededor del mundo sigue siendo desigual la participación de las mujeres en el mercado laboral: tienen menor acceso a los empleos; ganan menos por realizar las mismas responsabilidades; es más probable que desempeñen trabajos familiares no remunerados y tienen menores probabilidades de movilidad al sector formal.

Durante 2019 continuamos impulsando el empoderamiento económico de las mujeres a través de distintas iniciativas.



En **Costa Rica**, en 2019 renovamos el convenio con el Instituto Nacional de Aprendizaje para ampliar la cobertura de los **talleres de formación técnica** que brindamos en diferentes áreas del sector servicios. Anualmente participan **más de 600 mujeres** de comunidades aledañas a nuestras operaciones, quienes reciben una certificación con validez en el mercado laboral.



En **Guatemala**, en 2019 más de **50 mujeres de la localidad de San José** aprovecharon los talleres que brindamos enfocados en desarrollar habilidades técnicas para iniciar sus **propios emprendimientos**. Además, en alianza con la Oficina de la Mujer de la municipalidad, impartimos cursos legales, financieros y de marketing para ayudarlas a madurar sus empresas.



En **Panamá**, trabajamos con el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano, para enriquecer la oferta educativa de nuestro centro comunitario. En 2019, **se ofrecieron casi 6,000 horas de capacitación y se emitieron más de 1,000 certificados** oficiales a personas se han graduado—en su mayoría mujeres—en cursos de informática, inglés, servicio al cliente, gastronomía, construcción, plomería, electricidad, lectura de planos, contabilidad y emprendimiento.

Desde hace más de 10 años trabajamos en alianza con la Asociación Nacional Pro Superación Personal AC (ANSPAC). Como parte del programa, impartimos talleres que contribuyen a adquirir nuevas habilidades y oficios, así como charlas sobre la creación de microempresas, la administración de pequeños negocios, conceptos financieros, contabilidad y mercadeo.

**+260**  
MUJERES EN PANAMÁ,  
GUATEMALA, NICARAGUA  
CAPACITADAS A TRAVÉS DEL  
PROGRAMA DE ANSPAC EN  
EL 2019

### Escuelas Deportivas CEMEX

Generar espacios de sana recreación para darle la oportunidad a los niños de que hagan uso productivo de su tiempo libre es esencial para que puedan tener un mejor futuro. Las Escuelas Deportivas CEMEX responden a la necesidad de fomentar en la niñez valores como la tolerancia, la solidaridad, el trabajo en equipo, la disciplina, la puntualidad, el respeto y la igualdad.

Con más de 10 años de funcionamiento en nuestra región, las Escuelas Deportivas CEMEX son uno de nuestros programas comunitarios más antiguos y reconocidos por nuestros vecinos y forman parte fundamental de nuestro compromiso de promover el desarrollo de las comunidades. Para su funcionamiento invertimos recursos para crear o mejorar los espacios deportivos en las comunidades y aportamos entrenadores, uniformes y equipo en disciplinas como fútbol, béisbol, natación, baloncesto y danza.



**+1,500**  
**NIÑOS APRENDEN VALORES Y DISCIPLINA EN LAS ESCUELAS DEPORTIVAS CEMEX**



En **Colombia** operamos siete escuelas deportivas en cinco localidades, beneficiando anualmente a más de 4,000 niños y jóvenes. Funcionan bajo la metodología Fútbol con Corazón, que enseña la disciplina del deporte por medio de habilidades para la vida. Por ejemplo, niñas y niños juegan en el mismo equipo, lo que contribuye a fomentar la igualdad de género, y no hay árbitros lo que promueve habilidades para alcanzar acuerdos.

En **Costa Rica**, contamos con una escuela de fútbol en la comunidad de Peñas Blancas en la que anualmente participan más de 80 niños inscritos en las diferentes categorías. Para el éxito de esta escuela deportiva, CEMEX Latam Holdings apoya en el mantenimiento del espacio deportivo de la comunidad y facilita a los entrenadores para la práctica del deporte.

En **Guatemala**, contamos con una academia de fútbol dedicada a fomentar valores y la cultura de trabajo en equipo a través del deporte para más de 110 niños y jóvenes.

En **Nicaragua**, estamos asociados con el equipo profesional de béisbol Bóer, la alcaldía de San Rafael del Sur, la Federación Nicaragüense de Béisbol Asociado y la organización Williamsport, con quienes operamos desde 2013 la Academia Infantil CEMEX-Bóer. Además de fomentar la salud y bienestar de los niños, involucramos activamente a los padres de familia para contribuir a la formación integral de cerca de 400 peloteros.

En **Panamá**, contamos con una academia de fútbol en la que más de 140 niños de Cativá, provincia de Colón, reciben una formación integral a través del deporte.

## Centro de Desarrollo Infantil en Clemencia, Colombia

A través de nuestra estrategia de negocio responsable buscamos estar presentes en las comunidades que más lo necesitan. Este es el caso de Clemencia, uno de los municipios más necesitados de Colombia, donde el 80% de sus habitantes se encuentra en situación de vulnerabilidad y la pobreza incide particularmente en los niños.

El nuevo Centro de Desarrollo Infantil (CDI) construido en Clemencia, es un ejemplo de lo que es posible lograr a través de alianzas público-privadas que hacen equipo con las comunidades. CEMEX Latam Holdings aportó recursos humanos y técnicos para avanzar con la construcción del proyecto en equipo con el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República (DAPRE) que aportó recursos financieros y la Fundación Plan que aportó los diseños que permitieron la ejecución del proyecto. Asimismo, la comunidad de Clemencia, nuestro socio comunitario,

fabricó más de 20,000 bloques de concreto con la tecnología de nuestras Bloqueras Solidarias.

El CDI de Clemencia cuenta con áreas verdes, parques infantiles, aulas, sala cuna, baños adaptados para personas en situación de discapacidad, cocina y áreas administrativas. Dará atención al menos a 160 niños de hasta cinco años quienes contarán con atención integral, facilitando los esfuerzos institucionales del Gobierno Nacional que buscan asegurar la educación inicial a través de programas pedagógicos y la nutrición.

El proyecto fue diseñado cumpliendo con los lineamientos de infraestructura para primera infancia y contará con zonas educativas que resaltarán las tradiciones del municipio, con espacios abiertos que priorizan la ventilación cruzada y la protección solar para contrarrestar las altas temperaturas de la región.

## Mejor educación para todos

En **Guatemala**, nuestros colaboradores voluntarios brindan cursos de valores a niños que asisten a la escuela vecina a nuestra planta de cemento, buscando robustecer su formación cívica. Asimismo, contribuimos a impulsar la calidad educativa en escuelas cercanas al área de influencia de nuestras operaciones a través del programa Construyendo mi Futuro que brinda oportunidades de capacitación a maestros.

En **Colombia y Panamá**, a través de Plan Padrino las aportaciones que otorgan nuestros colaboradores se destinan para comprar útiles escolares y uniformes beneficiando a cerca de 400 niños.

En **El Salvador** a través del programa Educando para la Vida, participamos junto con el Ministerio de Educación auspiciando cursos de alfabetización para personas que no poseen conocimientos básicos de escritura, lectura y cálculos matemáticos.



## Infraestructura sostenible, resiliente y movilidad



SABEMOS QUE APROVECHAR NUESTRA EXPERIENCIA EN LA INDUSTRIA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ES LA FORMA MÁS EFECTIVA QUE TENEMOS PARA MAXIMIZAR NUESTRA APORTACIÓN AL DESARROLLO SOCIAL DE LA REGIÓN. POR ELLO, CONSTRUIMOS MODELOS DE NEGOCIO SOCIALES Y OPORTUNIDADES QUE CONTRIBUYAN A RESOLVER LOS RETOS DE INFRAESTRUCTURA EN NUESTRAS COMUNIDADES VECINAS Y A MEJORAR EL NIVEL DE VIDA EN PAÍSES EN LOS QUE OPERAMOS.

Nuestra fortaleza está en combinar pasión, experiencia y creatividad con materiales de construcción innovadores y servicios de valor agregado, para brindar a las comunidades en situación de vulnerabilidad la oportunidad de contar con una vivienda propia y mejor infraestructura básica, incluso en comunidades donde no contamos con

operaciones productivas ni comerciales. Asimismo, a través de nuestros negocios sociales abrimos mercado para nuestros productos en la base de la pirámide y colaboramos con las autoridades locales para abordar retos como la falta de acceso al crédito, vivienda, empleo, servicios básicos, infraestructura resiliente y espacios públicos.

### Preparación para desastres naturales

En 2019, CEMEX Costa Rica se unió a ARISE, un grupo del sector privado que trabaja para construir ciudades preparadas para enfrentar un desastre natural, o incluso para prevenirlo. Participamos en colaboración con el sector público, la academia, organizaciones de la sociedad civil y con el respaldo internacional de la ONU para fomentar la resiliencia de las ciudades como un factor clave para el desarrollo sostenible.

**ARISE**  
PARTICIPAMOS EN LA RED  
ARISE EN COSTA RICA PARA LA  
PREVENCIÓN DE DESASTRES.

### Una casa digna

A lo largo de América Latina, la CEPAL estima que más de 180 millones de personas viven en condiciones de pobreza. Es decir, el 30% de la población recibe ingresos que no alcanzan para cubrir los bienes y servicios básicos.

Algo en apariencia tan simple como remplazar un piso de tierra por uno de concreto, no solo tiene un efecto directo en la reducción de los índices de pobreza extrema, sino que genera efectos valiosos en otras variables de la calidad de vida de las familias, tales como el mejoramiento de la situación de salubridad de los hogares y la reducción del riesgo de contraer enfermedades respiratorias y gastrointestinales.

A través del programa Piso Digno en Colombia, buscamos crear una oportunidad para dignificar los hogares de miles de personas que habitan viviendas con piso de tierra. El modelo se apalanca de precios preferenciales en los materiales de construcción, así como recursos financieros aportados por organizaciones aliadas, para llevar un piso de concreto sin costo para las familias beneficiadas.

CEMEX Latam Holdings trabaja en alianza con autoridades y organizaciones locales para identificar a través de un estudio de

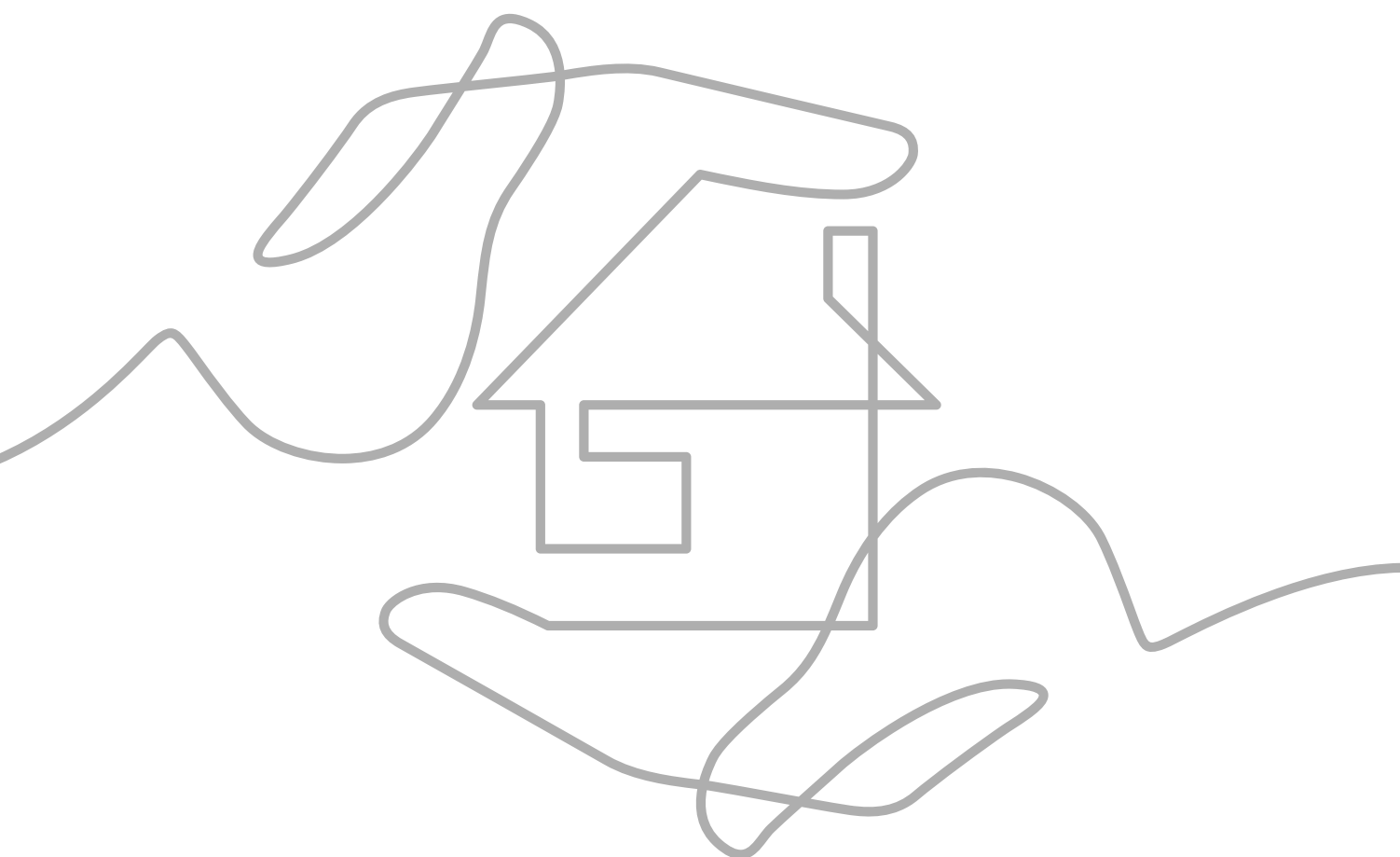
necesidades a las familias beneficiadas. Además, aporta equipos, asistencia técnica, coordinación del proyecto y la garantía de calidad de nuestros productos. Las familias beneficiadas reciben capacitación y el apoyo de un supervisor que les instruye en la correcta preparación del terreno y las técnicas de autoconstrucción.



## Programa de Infraestructura Comunitaria

Aprovechamos nuestro conocimiento en la industria de materiales de construcción y experiencia en la formación de alianzas multisectoriales para ayudar a que las comunidades tengan la oportunidad de mejorar los espacios públicos y construir la infraestructura básica necesaria para el desarrollo adecuado de la vida en comunidad.

Con el programa Mejoramiento de Infraestructura Comunitaria logramos empoderar a la comunidad en el mejoramiento de su entorno y creamos valor compartido a través de la colaboración conjunta entre empresa, comunidad, voluntarios y autoridades locales. Para ello, donamos materiales de construcción y empleamos nuestra red de coordinadores de relaciones comunitarias para entender las prioridades de infraestructura básica en nuestras comunidades. Asimismo, trabajamos de la mano con entidades gubernamentales para el desarrollo exitoso de los proyectos e involucramos activamente a las comunidades, quienes aportan la mano de obra no calificada en los proyectos.



En **Colombia**, durante 2019 trabajamos de la mano con gobiernos locales para invertir en 34 proyectos de infraestructura comunitaria que beneficiaron a más de 80,000 personas, incluyendo la construcción de espacios deportivos, adecuaciones en instituciones educativas, recuperación de vías y andenes, mejoramiento de infraestructura sanitaria y la rehabilitación de parques y plazas.



En **Costa Rica y Guatemala**, respondiendo a las necesidades de infraestructura identificadas en las comunidades donde operamos, aportamos materiales de construcción y asesoría para la adecuación de los espacios comunales, incluyendo mejoramiento de calles, construcción de aceras y remodelación de centros educativos.



En **Panamá**, contribuimos al mejoramiento de las instalaciones educativas de ocho escuelas del corregimiento del Chilibre, beneficiando a una población de más de 450 estudiantes.



## Bloqueras Solidarias: Autoempleo y mejor vivienda

Gracias a su modelo de operación, las Bloqueras Solidarias son un negocio social financieramente autosostenible y replicable. En ellas, familias en situación de vulnerabilidad se autoemplean con ayuda de tecnología, capacitación y materia prima, para elaborar bloques de concreto que pueden utilizar para crecer y mejorar sus hogares.

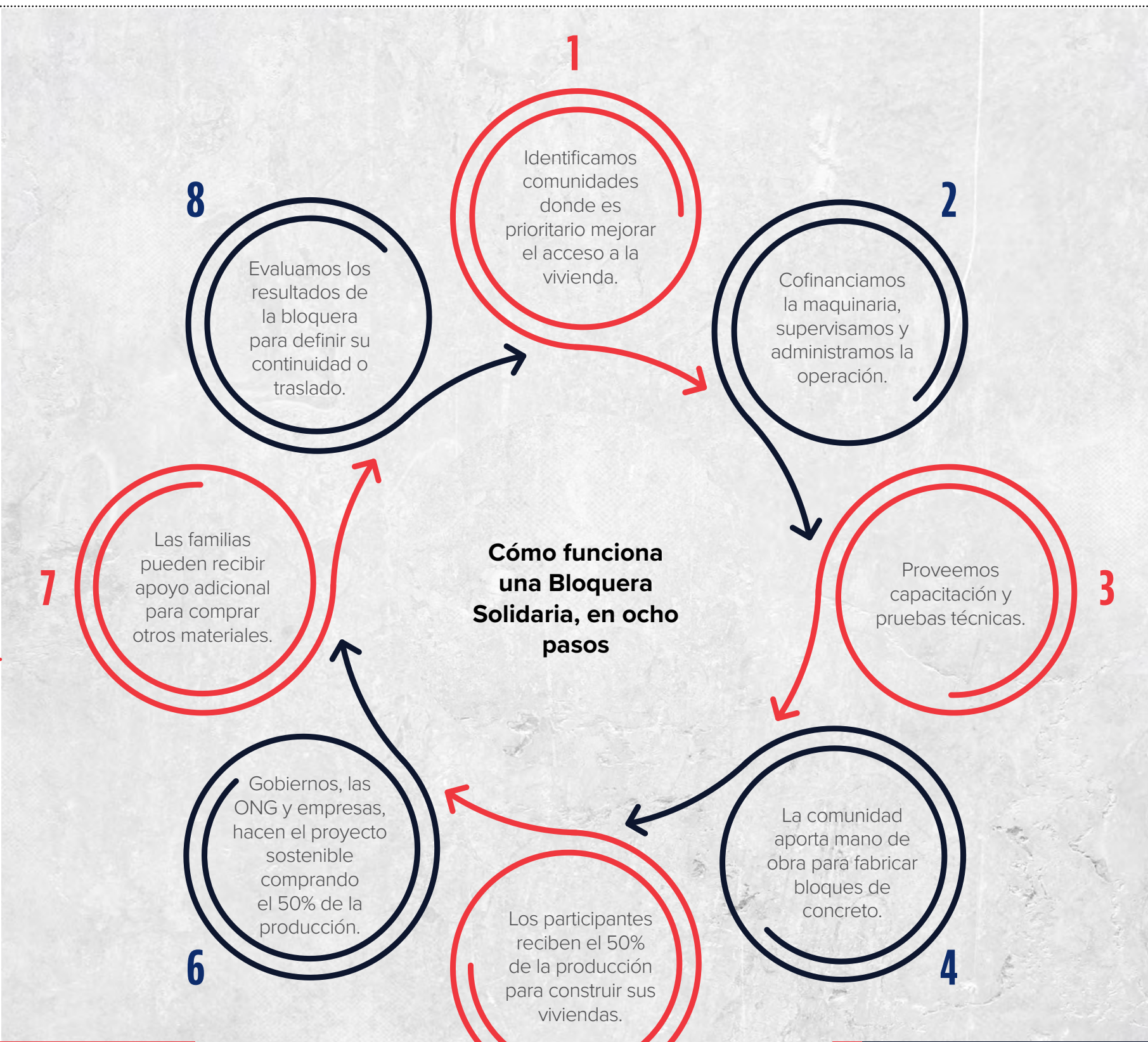
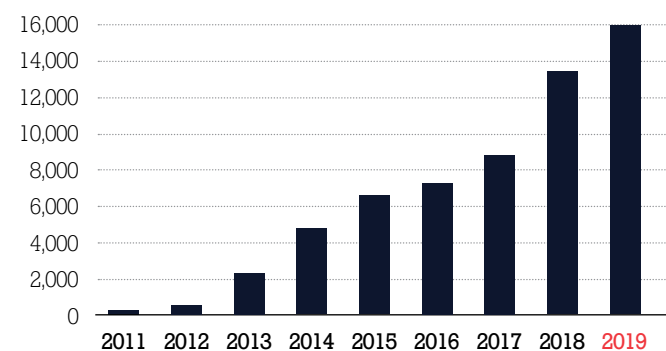
Un componente fundamental para el éxito de las Bloqueras son las alianzas con las ONG, empresas, autoridades y gobiernos locales. En consecuencia, permanentemente nos mantenemos en diálogo con distintas organizaciones para identificar en conjunto nuevas comunidades donde es prioritario mejorar el acceso a la vivienda.

Para innovar y diversificar los beneficios de las Bloqueras Solidarias, en Colombia estamos desarrollando nuevas funcionalidades para la maquinaria instalada con el objetivo de ampliar su capacidad a la producción de adoquines, útiles para la construcción y mejora de caminos, pisos y otras vías. Otras formas que estamos explorando para emplear la maquinaria incluyen la elaboración de materiales para la construcción de cocinas, estufas y baños dignos para las viviendas.

Asimismo, en Nicaragua estamos innovando en el enfoque del programa al emplear la maquinaria de las Bloqueras en convenio con Construrama®. Buscamos llevar bloques de concreto a poblaciones remotas del país donde hay una alta necesidad por el producto y nuestros clientes industriales no llegan, beneficiando a estas comunidades con bloques de la más alta calidad, empleos locales y mayores ventas para nuestros clientes ferreteros. Ante el éxito de esta iniciativa, estamos ampliando su alcance a través de una estrategia comercial que nos permite transformar las bloqueras de otros clientes, para llevarlas a los altos estándares de operación que tienen las Bloquera Solidaria.

### Personas beneficiadas con las bloqueras solidarias

Cifras acumuladas



### Reconocimiento como Empresa Inspiradora

Fundación ANDI en Colombia nos reconoció como Empresa Inspiradora por nuestras Bloqueras Solidarias y el compromiso que representan con resolver los desafíos sociales como parte integral de nuestro modelo de negocio.

**+16,000**  
PERSONAS BENEFICIADAS CON  
LAS BLOQUERAS SOLIDARIAS  
EN NUESTRA REGIÓN

## Patrimonio Hoy: Respaldamos a nuestros clientes autoconstructores

El camino hacia una mejor calidad de vida inicia con la oportunidad de darle a tu familia la seguridad de una vivienda propia. Sin embargo, millones de personas en nuestra región no tienen acceso a una vivienda digna.

Fundada en 1998 por CEMEX, y en operación en nuestra región por más de una década, Patrimonio Hoy es nuestra iniciativa social que mejora la calidad de vida de las personas al ofrecer una solución integral que facilita la construcción o mejoramiento de la vivienda de manera asequible.

Los participantes, que de otra manera no tendrían suficientes recursos o acceso a créditos bancarios, obtienen materiales de calidad, apoyo relacionado con la propiedad de la tierra, valiosa asesoría técnica y acceso a microcréditos con tasas competitivas a través de un tercero para, en conjunto, reducir hasta en 30% el tiempo y costo que les tomaría construir una casa.

Durante 2019, buscando innovar frente a los retos económicos en los mercados donde opera Patrimonio Hoy, invitamos a nuevos aliados a sumarse al programa ofreciendo alternativas financieras atractivas y mejores condiciones para los clientes autoconstructores. Además, ampliamos la oferta de productos que los participantes pueden adquirir para posicionar a Patrimonio Hoy como una solución integral para sus necesidades de construcción.

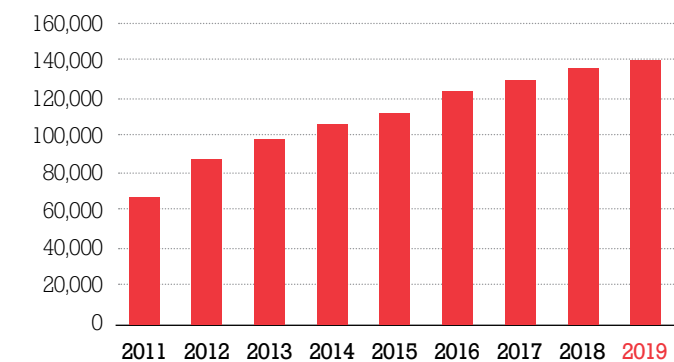
A través de Patrimonio Hoy, CEMEX Latam Holdings contribuye a solucionar el déficit de vivienda digna para familias de bajos ingresos en Colombia y Nicaragua. El programa ha demostrado que, con la asesoría adecuada, familias y comunidades pueden desarrollar el conocimiento y la disciplina financiera necesarios para tener una mejor vivienda. Al mismo tiempo, Patrimonio Hoy fortalece nuestra marca en el mercado gracias a que nuestros clientes valoran el respaldo que les ofrecemos en una etapa tan importante de sus vidas como es la construcción de su casa.

Patrimonio Hoy ha sido ampliamente reconocido a nivel internacional por diferentes instituciones como la Organización de Estados Americanos (OEA), el Banco Interamericano de

Desarrollo (BID), el Banco Mundial, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Cámara Internacional de Comercio y el Foro Internacional de Líderes Empresariales.

### Personas beneficiadas con Patrimonio hoy

Cifras acumuladas



## Beneficios que ofrece Patrimonio Hoy:



Respaldo de CEMEX



Materiales de calidad



Asesoría técnica



Microcréditos accesibles



Planes de ahorro



Precios congelados



Resguardo de materiales



Entrega a domicilio

**+139,000**  
PERSONAS  
BENEFICIADAS  
CON PATRIMONIO  
HOY EN NUESTRA  
REGIÓN



## Innovación y emprendimiento social y ambiental



ADEMÁS DE GENERAR FUENTES DE EMPLEO A TRAVÉS DE NUESTRAS OPERACIONES, PARTICIPAMOS DIRECTAMENTE EN GENERAR OPORTUNIDADES ADICIONALES DE EMPLEO Y NUEVAS FUENTES DE INGRESO EN LAS COMUNIDADES DONDE OPERAMOS. CONTAMOS CON PLANES DE ACCIÓN PARA PROMOVER EL EMPRENDIMIENTO EN LA BASE DE LA PIRÁMIDE E IMPULSAR EL DESARROLLO DE INDIVIDUOS QUE REQUIEREN APOYO PARA CONCRETAR SUS IDEAS DE NEGOCIO.

### Impulsando los negocios rurales

Frente al reto de apoyar a los empresarios rurales a que comercialicen sus productos en mercados que van más allá de sus comunidades, en Guanacaste, Costa Rica lanzamos una Potenciadora de Negocios Rurales que brinda a los emprendedores locales herramientas para que logren conectar sus productos con nuevos mercados con mayor potencial comercial.

La Potenciadora de Negocios contribuye a fortalecer la economía local y generar un impacto social positivo al aumentar el ingreso de los pequeños productores, contribuir a la generación de nuevos empleos y empoderar a los grupos vulnerables.

Los emprendedores que participan en el programa iniciaron sus negocios de manera local, enfrentando retos que resolvían a prueba y error. Con el apoyo de la Potenciadora, diez pequeños empresarios han logrado

mejorar sus operaciones, aumentar la producción, robustecer la calidad y registrar sus marcas, para pasar de ser empresas comunitarias a comercializar sus productos en supermercados a nivel nacional. Lo lograron a través de atención personalizada, capacitación técnica, inversiones de capital, asesoría de mercadeo, apoyo para permisos, financiamiento y asesoría estratégica, legal y de control de calidad.

Un factor clave para el éxito para este programa son las alianzas multisectoriales con más de 20 organizaciones, incluyendo autoridades, académica, medios y el sector privado, incluyendo el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, las alcaldías de la provincia, Auto Mercado, ONG locales y la Universidad de Costa Rica. A partir de 2019 somos una de las empresas fundadoras de la Red de Emprendimiento del país impulsada por el Ministerio de Economía.

### Capacitación de clase mundial para emprendedores

Los emprendedores no pueden tener éxito solos y requieren de un grupo de personas que actúen como respaldo para garantizar el éxito de sus empresas. Desde el 2016, trabajamos en equipo con el Instituto Sirolli para impulsar la generación de nuevas empresas y el desarrollo de comunidades más empoderadas en Colombia. La metodología del Instituto Sirolli, que fomenta el fortalecimiento de los ecosistemas de emprendimiento, ha sido exitosamente llevada a más de 300 comunidades alrededor del mundo, y ha contribuido a crear o fortalecer más de 65,000 proyectos de emprendimiento.

Para apoyar los objetivos de los emprendedores y ayudarlos a alcanzar sus sueños, la metodología se basa en escuchar sus ideas y necesidades para vincularlos directamente con recursos que se encuentran disponibles dentro de la misma comunidad a través de la creación de una red de apoyo de personas, organizaciones y otras empresas. Por ejemplo, uno de los principales retos para los emprendedores es el manejo de las finanzas y créditos. Para contribuir a resolverlo de forma sostenible, se rompe el paradigma paternalista de entregar recursos y en su lugar se apoya a los emprendedores para que conozcan técnicas para conseguir por sí mismos los recursos que necesitan.

Para implementar la metodología del Instituto Sirolli, hemos capacitado a un facilitador local de emprendimiento, que ofrece un servicio personalizado y gratuito a las personas que buscan iniciar o fortalecer su propia empresa. A la fecha, 75 emprendimientos que se han constituido como microempresas se encuentran atendiendo nuevos

mercados y crecientes oportunidades de negocio. Asimismo, 80 emprendedores adicionales están vinculados a la metodología, quienes cuentan con un plan de negocios definido y están en la etapa de consolidación de sus proyectos.



**75**  
PEQUEÑOS EMPRESARIOS  
HAN LOGRADO EL ÉXITO CON  
NUESTRO APOYO EN COLOMBIA

En **Colombia**, nuestros departamentos de Relacionamiento con la Comunidad y Abasto hacen un arduo trabajo para que pequeñas empresas se integren a nuestra cadena de proveeduría y podamos contratar pequeñas empresas para abastecer de forma local a nuestras operaciones en el país.

Actualmente contamos con un padrón de **52 proveedores comunitarios**.



En **Panamá**, tenemos un convenio de proveeduría con la Asociación de Comunidades del Chagres para que lleven a cabo tareas de reforestación de nuestras operaciones durante cinco años.

A la fecha **se han reforestado más de 5 hectáreas**.



### Proveedores locales para nuestras operaciones

En todos los países donde operamos, integrar a nuestro padrón de proveedores a empresas pequeñas y medianas nos ayuda a maximizar los beneficios de nuestras plantas hacia las comunidades vecinas. Al momento de abastecer los insumos básicos que requerimos en nuestras plantas, impulsamos el desarrollo de Pymes comunitarias y les damos prioridad a la hora de comprar productos y servicios.



En **Costa Rica**, lanzamos la Escuela de Proveedores para identificar nuevas empresas comunitarias y ayudarlos a robustecer su gestión. Logramos integrar a más de 15 microempresas a nuestra cadena de abasto en 2019, que en total son sustento para más de **750 personas de nuestra comunidad**.

Previamente, aportamos recursos para la instalación de la empresa rural Ebenezer, dedicada al cultivo de hortalizas hidropónicas. Actualmente provee a más de 300 familias y a nuestro comedor en Planta Colorado.



**DENTRO DE NUESTROS CRITERIOS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES, FAVORECEMOS LA CONTRATACIÓN DE MANO DE OBRA LOCAL EN BENEFICIO DE LA GENERACIÓN DE MÁS EMPLEOS EN NUESTRAS COMUNIDADES VECINAS.**

## Cultura de protección ambiental, salud y seguridad



PARA IMPULSAR UNA ACTITUD PROACTIVA HACIA LA CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD, NOS ASOCIAMOS CON NUESTRAS COMUNIDADES VECINAS PARA DESARROLLAR PROYECTOS PRODUCTIVOS Y EDUCATIVOS QUE CONTRIBUYAN A REGENERAR LOS ECOSISTEMAS, PROMOVER EL USO SOSTENIBLE DE LOS RECURSOS Y FOMENTAR UNA CULTURA DE CUIDADO Y PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE.



En Colombia, formamos líderes ambientales con el programa Sembrando Futuro. A partir de una serie de talleres, niños y jóvenes participantes, se comprometen a dar ejemplo sobre la importancia de reciclar, cuidar el agua y preservar nuestro entorno. Durante 2019, más de 2,600 niños y jóvenes se responsabilizaron por cuidar los árboles sembrados en sus comunidades y adquirieron conocimientos sobre el cuidado de las fuentes hídricas.



En Panamá, participamos en la Alianza por el Millón de Hectáreas, un acuerdo constituido por sector público, empresas y comunidad, que contribuye a lograr los compromisos del país en la lucha global contra el cambio climático. La iniciativa tiene el objetivo de reforestar 50 hectáreas en 10 años para generar un impacto ambiental positivo en las cuencas y ríos, bosques, áreas protegidas, biodiversidad y corredores ambientales panameños.

### Participamos en el proyecto pionero de reforestación de manglares en Costa Rica

Los manglares representan áreas con una función primordial en el mantenimiento del equilibrio ecológico y la biodiversidad de los ambientes en las desembocaduras de los ríos, cumpliendo además un papel fundamental en el aporte de energía a los ecosistemas.

En el Río Bebedero de Costa Rica, participamos en alianza con el Ministerio de Ambiente y el Refugio Nacional de Vida Silvestre CIPANCI en un proyecto de conservación y reforestación de manglares que es pionero en el país.

Durante la mayor parte de 2019, los colaboradores de CEMEX Latam Holdings aportaron recursos de voluntariado para la regeneración de los manglares. Adicionalmente, previamente invertimos como compañía en educación ambiental para 11 escuelas aledañas al distrito de Colorado en Abangares y donamos siete cámaras trampa útiles para el programa de monitoreo del Sistema Nacional de Áreas de Conservación y El Área de Conservación Arenal Tempisque, así como ocho estaciones meteorológicas a centros educativos de la zona para hacer monitoreo del clima en zonas ubicadas cerca de las nuestras operaciones.

**PIONEROS EN LA REFORESTACIÓN DE MANGLARES EN COSTA RICA.**

## Un nuevo pulmón verde en Managua

La deforestación en Nicaragua es causada principalmente por el cambio en el uso de la tierra para fines agrícolas y ganaderos, lo que incrementa las emisiones de CO<sub>2</sub> del país y reduce su capacidad de absorber las emisiones.

La iniciativa En Armonía con la Naturaleza es un programa a diez años que promueve la recuperación y conservación de plantaciones en San Rafael del Sur, a 46 km de Managua. Entre 2013 y 2019, plantamos cerca de 180,000 árboles de eucalipto, nim, madero negro, mandagual, caoba del Pacífico, cedro real, laurel, guanacaste, aceituno y almendro, para reforestar más 70 hectáreas en siete comunidades del municipio.

Esta iniciativa le devuelve a Managua un pulmón verde a través de mejorar el microclima de la zona, proteger la fauna silvestre y la cobertura vegetal y

estabilizar los suelos para evitar la erosión por el viento y el agua.

Impulsamos este programa en coordinación con el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, el Instituto Nacional Forestal, la Dirección General de Ingresos, la Dirección General de Aduanas y la alcaldía de San Rafael del Sur, que estará a cargo del mantenimiento del área.



### El programa En Armonía con la Naturaleza tiene cuatro objetivos:



Reforestación y restauración de las áreas degradadas

Producción de germoplasma en el vivero de Planta San Rafael del Sur

Mantenimiento silvicultural de las plantaciones forestales.

**+1800,000**  
ÁRBOLES HEMOS PLANTADO EN SAN RAFAEL DEL SUR, NICARAGUA.

# HACEMOS EQUIPO CON PROVEEDORES RESPONSABLES

Construir relaciones sólidas a lo largo de nuestra red de proveedores contribuye al éxito de nuestra compañía.



## Excelencia en nuestra cadena de abasto

EN CEMEX LATAM HOLDINGS LA RELACIÓN CON NUESTROS PROVEEDORES ES PARTE INTEGRAL DE NUESTRO OBJETIVO DE SATISFACER LAS NECESIDADES DE NUESTROS CLIENTES—ES DECIR, LOGRAR QUE EL CLIENTE TENGA UNA EXPERIENCIA EXTRAORDINARIA—Y CREAR VALOR PARA NUESTRAS COMUNIDADES Y GRUPOS DE INTERÉS.

El compromiso que tenemos con nuestros valores va más allá de nuestras propias actividades. Nuestro modelo de abastecimiento está diseñado para garantizar que la red de proveedores de la compañía se gestione a través de un proceso uniforme y estratégico.

Utilizamos una serie de políticas, procesos y herramientas estandarizados para las funciones de planeación, negociaciones, compras y gestión de inventarios,

que garantizan la continuidad de nuestras operaciones con el abastecimiento de bienes y servicios de alta calidad. Para realizar estas tareas de manera efectiva, aprovechamos el conocimiento y experiencia de nuestro equipo a nivel local y regional.

Nos esforzamos constantemente por alinear a nuestros proveedores con nuestros principales valores y promover su compromiso con nuestra búsqueda de la excelencia, a través de:



Nuestra cultura basada en la innovación y digitalización.



Nuestro firme enfoque en la integridad.



Nuestra prioridad en la salud y seguridad.



La sostenibilidad como parte integral de los procesos.

### Iniciativa de Abastecimiento en Países de Bajo Costo

Buscamos construir relaciones sólidas en nuestra red de proveedores conforme adquirimos los bienes y servicios que requiere nuestra compañía para operar. Al mismo tiempo, capturamos economías de escala a través de un equipo de abasto con mejor visibilidad de las oportunidades de negociación regionales y distintos programas, como la nueva iniciativa de abasto en países de bajo costo, que busca hacer más eficiente la relación costo beneficio.

En 2019, continuamos enfocados en identificar oportunidades de reducción de costos que permitan mejorar nuestra rentabilidad y entregar mayor valor a nuestros accionistas. La iniciativa de Abastecimiento en países de Bajo Costo es una de nuestras prioridades por tener un rol fundamental en el plan Un CEMEX Más Fuerte. En 2019 superamos la meta planteada bajo esta iniciativa, logrando un ahorro US\$8.3 Millones.

Iniciada en 2017, la iniciativa de Abastecimiento de Bajo Costo contribuye a reducir costos en nuestras operaciones, al mismo tiempo que garantiza la calidad de nuestros procesos. Para ello exploramos hacer compras de bienes y equipo que provienen de China, India, México, Egipto, Turquía, Europa del Este, Colombia y Perú, entre otros países. Se espera que esta iniciativa continúe generando ahorros con beneficios en el flujo de operación y el flujo de efectivo libre, dado que ambos están relacionados con nuestras inversiones en activo fijo.



**100%**

de nuestras operaciones certifican con un tercero que nuestros contratistas cuenten con robustos estándares de seguridad.



**47%**

del gasto a proveedores críticos se evaluó en prácticas de sostenibilidad.

## Innovación junto con nuestros proveedores

Fomentar la innovación de la mano de nuestros proveedores es un proceso de beneficio mutuo que nos permite mejorar de forma continua. Seguiremos favoreciendo nuestra transformación digital para ofrecer la mejor experiencia al cliente, impulsada por la innovación en nuestra cadena de suministro.



### Abastecimiento digital

CEMEX Marketplace es un innovador mercado digital que transforma los métodos tradicionales de adquisiciones. Este espacio comercial aumenta la visibilidad de los proveedores y productos, lo que permite que nuestros usuarios adquirir de forma eficiente el producto correcto al mejor precio. Al cierre de 2019, implementamos esta iniciativa en Colombia, Panamá y Costa Rica generando ahorros en costos, eficiencia en los procesos de abasto y colaboración entre CEMEX Latam Holdings y los proveedores en nuestras tres operaciones mayores.



Asimismo, las subastas electrónicas de nuestra herramienta Scanmarket facilitan el proceso para identificar, evaluar y seleccionar rápidamente a nuevos proveedores. Esta plataforma digital ha contribuido a hacer más dinámicas las negociaciones a través de interacciones en tiempo real que contribuyen a mantener un mayor orden, hacer más eficientes los procesos e identificar a los mejores socios para nuestro negocio

### Programa de Innovación para Proveedores

A través de nuestra participación en el programa global de Innovación para Proveedores de CEMEX, trabajamos de manera conjunta con nuestros proveedores para compartir ideas disruptivas que nos permitan mejorar constantemente nuestros productos, procesos y servicios. En 2019 fusionamos el programa de Innovación para Proveedores con el Modelo de Innovación Inteligente CEMEX (Smart Innovation) con lo que buscamos a partir de 2020 robustecer la participación de nuestros proveedores en retos anuales e iniciativas de innovación de la compañía.



### Reconocimiento a proveedores

El programa Proveedor del Año reconoce a los proveedores que ofrecen soluciones y servicios innovadores, seguros, sostenibles y rentables para nuestra compañía y nuestros clientes.



Adicionalmente, reconocemos de manera especial a aquellos proveedores con un desempeño destacado en sus iniciativas y resultados en materia de salud y seguridad.

## Firme enfoque en la integridad

El éxito de nuestra compañía depende de relaciones con proveedores que se construyen con base en la confianza y el beneficio mutuo. En línea con nuestros principios, políticas y valores, estamos comprometidos con garantizar que nuestros proveedores cumplan con el Código de Ética y Conducta CEMEX y con el Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros.

En 2019 se publicó un nuevo Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros que robustece los principios bajo los cuáles buscamos que nuestros proveedores trabajen con nosotros.

Esperamos que nuestros proveedores se adhieran a los 12 principios del nuevo Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros:

1. Salud y seguridad en el trabajo.
2. Condiciones de trabajo.
3. Libertad de asociación y no represalias.
4. Prohibición de trabajo forzado.
5. Prohibición de trabajo infantil.
6. No discriminación.
7. Cumplimiento con regulaciones ambientales.
8. Gestión de los impactos ambientales.
9. Soborno y corrupción – lucha contra el lavado de dinero.
10. Transparencia e integridad.
11. Mantener prácticas estándares de negocio en relación con regalos, servicios y otras cortesías.
12. Buscar igualdad y justicia en la relación con los proveedores.



Conoce el nuevo Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros.

### Damos seguimiento al compromiso que los proveedores y contratistas adoptan con nosotros

- **Antes de firmar un contrato** analizamos el perfil de los proveedores potenciales en términos de su solidez financiera, el cumplimiento de sus obligaciones sociales y sus prácticas de cumplimiento con la normatividad.
- **Con la firma de un contrato** los proveedores se comprometen a respetar nuestro Código de Ética, el Código de Conducta para Hacer Negocios con Nosotros, así como a las leyes y normatividad local.
- **Para reforzar nuestras expectativas** hemos incluido cláusulas relacionadas con derechos humanos, asuntos laborales, competencia económica y sostenibilidad en los contratos y órdenes de compra.
- **Durante la prestación de servicios** realizamos auditorías para supervisar que los proveedores cumplan con sus diversas obligaciones de carácter social, jurídico y ambiental.
- **Realizamos auditorías** a los proveedores y contratistas que trabajan dentro de nuestras operaciones sobre el cumplimiento con los derechos de sus trabajadores, derechos humanos y la normatividad ambiental.



## Nuestra prioridad en la salud y seguridad

EN CEMEX LATAM HOLDINGS ESTAMOS CONVENCIDOS DE QUE GARANTIZAR CERO LESIONES Y CERO FATALIDADES A TODO LO ANCHO DE NUESTRAS OPERACIONES CONSTITUYE NUESTRA OBLIGACIÓN MORAL.

Aunado al Programa de Sostenibilidad para Proveedores, evaluamos las acreditaciones de salud y seguridad de nuestros contratistas para garantizar que aquellos que trabajan en nuestras instalaciones estén adecuadamente certificados. Esto implica que tengan seguros con cobertura para terceros, primas por riesgo, manuales de seguridad y acreditaciones, entre otros requisitos.

### Innovación en los sistemas de control

Hemos implementado un sistema de control que contribuye a estandarizar los requisitos de seguridad que solicitamos a los contratistas, así como reforzar su cumplimiento en todas nuestras operaciones. Iniciada en Colombia en 2017 y actualmente en funcionamiento en las operaciones de todos nuestros países, esta iniciativa ha contribuido de manera favorable a robustecer la seguridad en nuestras operaciones, así como las prácticas, procedimientos y manuales de seguridad de nuestros contratistas.

El sistema permite verificar a través de un tercero independiente que el personal contratista cuenta con las habilidades y capacitaciones requeridas para realizar los servicios solicitados de forma segura. Para ello, deben portar un carnet de identificación especial que se encuentra respaldado por una base de datos en la nube que puede validar sus aptitudes en cualquiera de los puntos de acceso a nuestras operaciones.

Es importante mencionar que esta práctica ha sido de gran beneficio para nuestros contratistas medianos y pequeños, quienes, al estar expuestos al cumplimiento de los más altos estándares de seguridad a nivel mundial, se han vuelto más competitivos y están mejor preparados frente a los requerimientos normativos y de la industria. A través de este tipo de iniciativas logramos llevar nuestro compromiso con la seguridad más allá de nuestras operaciones.

### Seguridad en todas nuestras plantas

A partir de 2019 todas las operaciones en nuestros países certifican a través de una empresa especializada que nuestros contratistas cuenten con robustos estándares de salud y seguridad ocupacional para ingresar y desempeñar actividades en nuestras plantas. Para más información, consulte el capítulo de Seguridad y Salud.



## Líder en fomentar la responsabilidad social en nuestra cadena de abasto

Conscientes que nuestra responsabilidad con la sostenibilidad no se limita solo a nuestras operaciones, sino que se extiende a nuestros proveedores, construimos alianzas de largo plazo que promueven el desarrollo sostenible mutuo. A través de nuestros programas de abastecimiento sostenible, además de robustecer nuestra cadena de valor, estamos liderando el desarrollo de nuevos estándares de responsabilidad social en nuestra industria.

### Evaluamos a nuestros proveedores críticos

Participamos en el Programa de Sostenibilidad para Proveedores de CEMEX. Como parte de este programa, una organización externa realiza en nuestra cadena de abasto una evaluación basada en el ISO 26000 que incluye los estándares sociales, ambientales, de salud y seguridad, ética corporativa, relación con grupos de interés y desempeño financiero de nuestros proveedores críticos.

Como parte de esta iniciativa, CEMEX se ha planteado para el 2030 evaluar a nivel global al menos 80% del gasto destinado a proveedores críticos dentro del

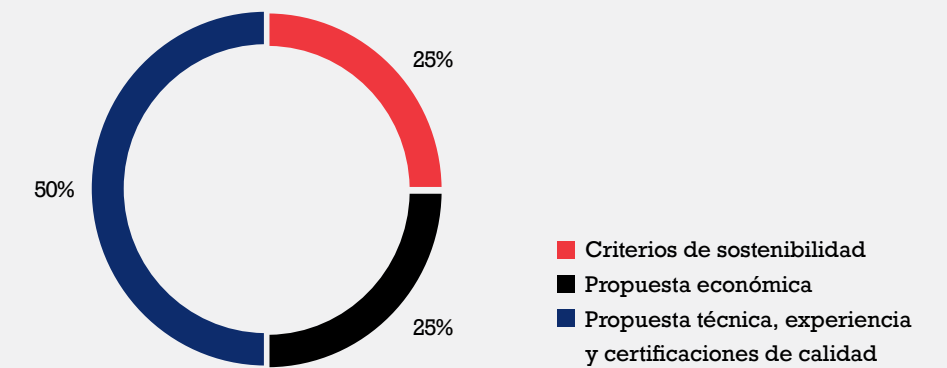
presupuesto de abastecimiento. Gracias a nuestros esfuerzos, a 2019 hemos logrado evaluar las prácticas de sostenibilidad de los contratistas críticos que componen el 47% del presupuesto del departamento de abasto en los países donde opera CEMEX Latam Holdings.

Se define como proveedores críticos a aquellos socios comerciales que pueden llegar a tener un impacto significativo en cualquiera de los tres negocios principales, específicamente aquellos que pueden afectar la continuidad de nuestras operaciones, representar un riesgo ambiental o contribuir a elevar el presupuesto.

Con los resultados de la evaluación, la empresa especializada elabora un informe que incluye las áreas de oportunidad identificadas y un plan de acción específico para cerrar las brechas. Esta evaluación se actualiza periódicamente y se espera que los proveedores mejoren su calificación constantemente. La calificación se agrega al perfil del proveedor para poder dar seguimiento y recompensar a los proveedores que muestren avances en sus prácticas de sostenibilidad.

ISO 26000 ES EL ESTÁNDAR QUE TOMAMOS EN CUENTA PARA LA EVALUACIÓN DE SOSTENIBILIDAD DE LOS PROVEEDORES.

Criterios de evaluación para la contratación de proveedores



### Sostenibilidad al elegir proveedores

Integramos criterios de sostenibilidad al momento de evaluar y seleccionar a nuestros nuevos proveedores, incluyendo la evaluación del Programa de Sostenibilidad para Proveedores CEMEX. Este es uno de los pasos más importantes que hemos tomado para buscar asegurar de forma objetiva el desarrollo de una cadena de abastecimiento con prácticas sostenibles.

En nuestra matriz de evaluación, los criterios de sostenibilidad suman un 25 por ciento del peso total, el mismo que recibe la propuesta económica. Entre los factores que tomamos en cuenta se encuentran las certificaciones ambientales y en seguridad industrial, que sea proveedor local, que contrate mano de obra local y que contribuya al desarrollo de sus propios proveedores.



# NUUESTRO COMPRROMIISO CON EL PLANETA

A través de una estrategia integral **estamos comprometidos con reducir nuestra huella ambiental**, promoviendo una economía circular eficiente en cuanto al aprovechamiento de los recursos, baja en intensidad de carbono y que promueva la protección de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos.

## El más alto nivel de gestión ambiental

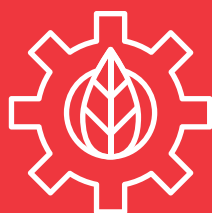
CONTAMOS CON UN ROBUSTO SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL QUE NOS HABILITA PARA MEDIR NUESTROS RESULTADOS A TRAVÉS DE INDICADORES CLAVE, E IMPLEMENTAR INICIATIVAS PARA MEJORAR NUESTRO DESEMPEÑO CON EL OBJETIVO DE BUSCAR LA EXCELENCIA DE NUESTRAS OPERACIONES.



Utilizamos el Sistema de Gestión Ambiental (SGA) CEMEX como la principal herramienta para evaluar la forma en que operan nuestras plantas, responder a las cambiantes condiciones del mercado y formular procesos que nos conduzcan a la mejora ambiental continua, la evaluación del impacto ambiental, la relación con grupos de interés y la respuesta a incidentes basada en las aportaciones de un grupo de especialistas en medio ambiente.

El SGA CEMEX es compatible con la norma ISO 14001 y la certificación Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) de la Unión Europea, los cuales se fundamentan en el cumplimiento de los requisitos legales y otros adicionales que hemos definido de acuerdo con las prioridades de nuestros grupos de interés.

### El Sistema de Gestión Ambiental CEMEX está diseñado para:



Facilitar la implementación de herramientas de gestión de riesgos.

Establecer objetivos, metas y planes de acción.

Dar soporte al cumplimiento de los estándares y lineamientos.

Promover el acercamiento con nuestros grupos de interés.

Incrementar la colaboración y el intercambio de buenas prácticas.

Impulsar la mejora continua.

Homologar el reporte de información.

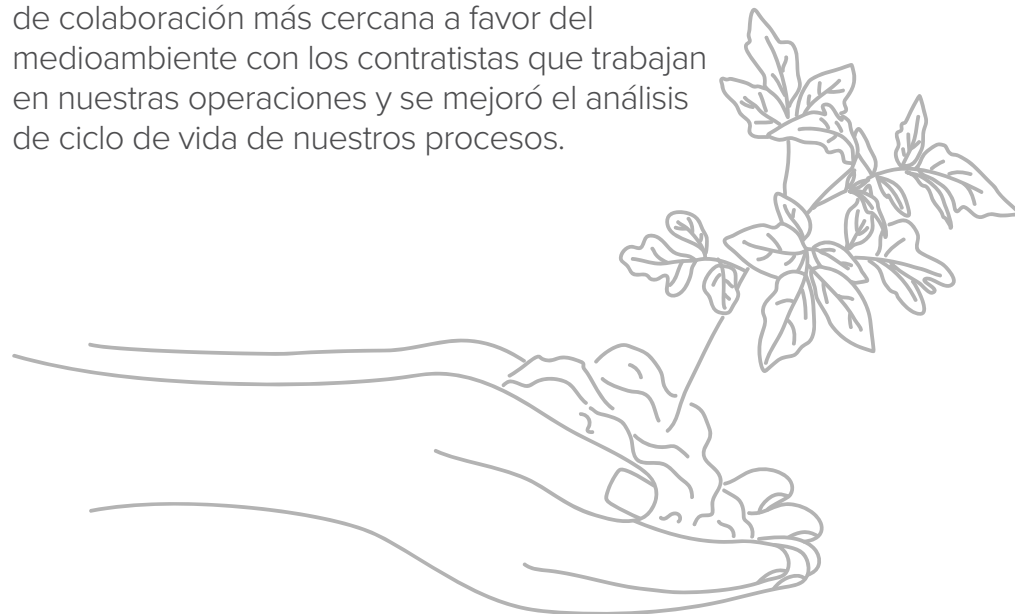
**100%**  
DE NUESTRAS PLANTAS DE CEMENTO OPERAN CON EL SGA CEMEX.



## Certificados en la Norma ISO 14001

El 90% de nuestros sitios de cemento se encuentran certificados con la ISO 14001, una norma internacional que certifica la gestión para optimizar el uso eficiente de los recursos, minimizar los impactos sobre el entorno y cumplir con la legislación ambiental vigente. Esto nos mantiene en camino para contar con la certificación en 100% de nuestras operaciones de cemento.

Como parte del proceso de adaptar nuestras operaciones a la versión más reciente de la norma ISO 14001, reforzamos el compromiso con la gestión sostenible de nuestras plantas, continuamos robusteciendo nuestras iniciativas de protección ambiental, implementamos procesos de comunicación más efectivos, aplicamos nuevos criterios de selección de proveedores, desarrollamos nuevas herramientas de gestión de riesgos en el entorno, desarrollamos una relación de colaboración más cercana a favor del medioambiente con los contratistas que trabajan en nuestras operaciones y se mejoró el análisis de ciclo de vida de nuestros procesos.



### Primeros en conseguir la Certificación de Abastecimiento Responsable del CSC en América Latina

Nos enorgullece que nuestra planta Panamá Norte sea la primera concretera en América Latina que consigue la Certificación de Abastecimiento Responsable del Concrete Sustainability Council (CSC). Asimismo, también en 2019, nuestra planta de concreto en Cundinamarca, Colombia, se convirtió en la primera operación de la industria de la construcción en el país en recibir la certificación del CSC.

Durante el proceso de certificación, el ente verificador evaluó el desempeño de la planta en lo que se refiere a aspectos fundamentales como innovación, relación con las comunidades vecinas, protección de los derechos humanos, buenas prácticas laborales, calidad del aire y del agua, biodiversidad, uso de materias primas alternativas, proveedores responsables, entre otros.

La certificación demuestra que en CEMEX Latam Holdings ofrecemos una experiencia que integra prácticas sostenibles en todos los aspectos de nuestro negocio y contamos con los más altos estándares para garantizar que nuestras plantas operen a partir de la prevención de los impactos ambientales y sociales, generando valor compartido para nuestras comunidades y accionistas.



**90%**  
PLANTAS DE CEMENTO  
ESTÁN CERTIFICADAS  
CON ISO 14001.

### Hacemos equipo con nuestros clientes

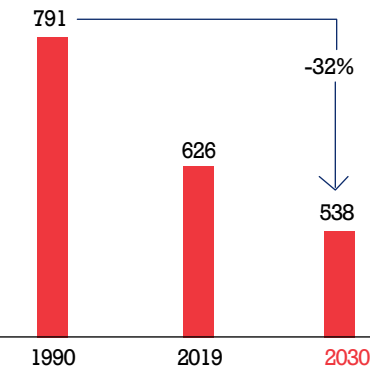
Un elemento de nuestros esfuerzos para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> es nuestra Herramienta de Huella de Carbono, que ayuda a cuantificar el CO<sub>2</sub> emitido en el proceso de producción de nuestros productos desde la extracción hasta la entrega, incluido el CO<sub>2</sub> asociado a la materia prima, el consumo de energía y el transporte. La Herramienta se encuentra disponible en nuestras instalaciones de cemento, agregados y concreto, y nos permite estar posicionados para proveer valiosa información para estimar el CO<sub>2</sub> implicado en los proyectos de construcción de nuestros clientes, en caso que lo requieran.

# Acción Climática: Reducción de nuestra huella de carbono

APOYAMOS LA ACCIÓN COLECTIVA PARA BUSCAR EL CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DEL ACUERDO DE PARÍS Y DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) DE LA ONU SOBRE ACCIÓN CLIMÁTICA.



**Nueva meta 2030**  
**Emisiones específicas netas CO<sub>2</sub>**  
(kg CO<sub>2</sub>/tonelada de producto cementante)



**BUSCAMOS REDUCIR 32% NUESTRAS EMISIONES ESPECÍFICAS NETAS DE CO<sub>2</sub> AL 2030, RESPECTO A LA LÍNEA BASE.**

Como parte de nuestro compromiso, CEMEX Latam Holdings ha aportado su liderazgo y participación activa con la Federación Interamericana del Cemento (FICEM) para preparar en conjunto la Hoja de Ruta FICEM. Este documento, que sirve como un instrumento de diálogo entre la industria y los gobiernos de la región, representa el compromiso de la industria cementera Latinoamericana en la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> y posiciona el uso del cemento como una solución a las necesidades de mitigación y adaptación a los efectos del cambio climático. Para conocer más sobre la Hoja de Ruta FICEM, visite:



Además, establecimos un nuevo objetivo de acción climática en línea con el plan de la Agencia Internacional de Energía para limitar el potencial calentamiento global por debajo de los 2 °C. Al 2030, buscamos reducir en 32% nuestras emisiones específicas netas de CO<sub>2</sub>, tomando como base los niveles de 1990. Al 2019 hemos logrado una reducción de 20.9% en comparación con la línea base, lo que nos mantiene en camino para alcanzar nuestra meta.

Para cumplir con nuestro compromiso, participamos en conjunto con CEMEX en el desarrollo de un Plan de Mitigación de Carbono que modela el potencial de reducción en cada una de nuestras operaciones de cemento, considerando los retos, regulación, oferta de materiales alternativos, limitaciones técnicas y dinámica de mercado local, entre otros factores decisivos. Con este plan fortalecemos la gestión de las emisiones directas e indirectas en nuestros procesos de negocio a través de la implementación de métodos tradicionales y no tradicionales de reducción de CO<sub>2</sub>.



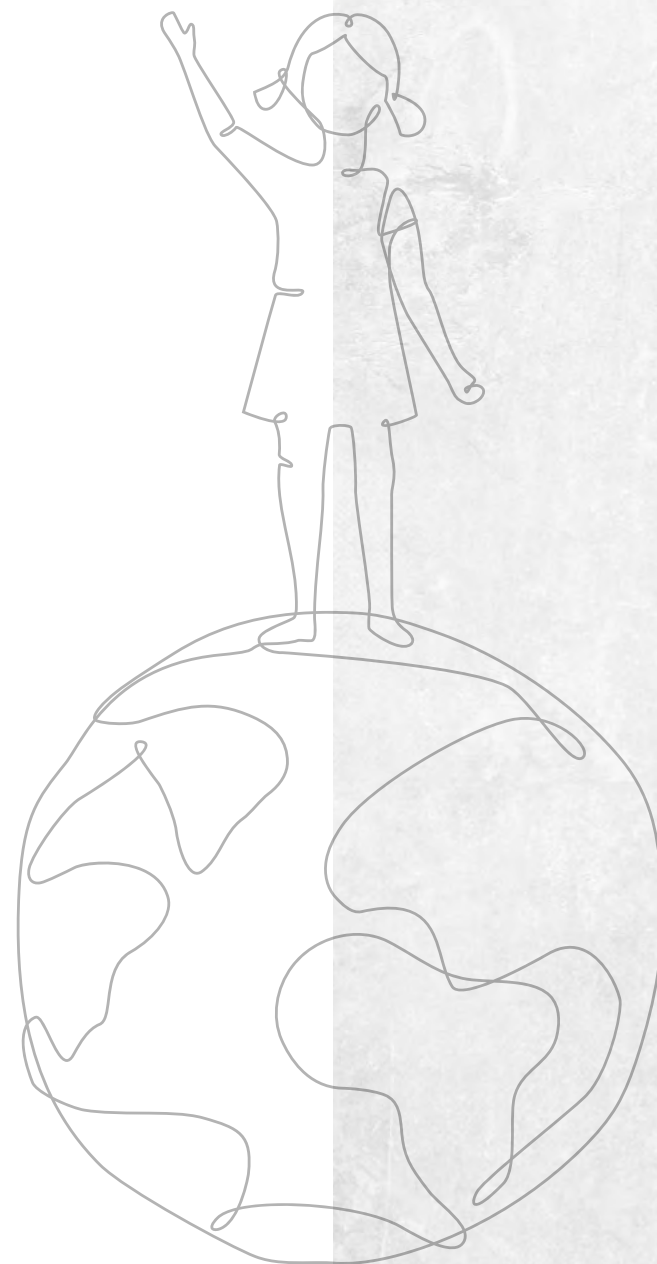
## 1. Desarrollar nuevos tipos de clínker y cementos innovadores

El proceso global de urbanización demanda concreto para brindar a las comunidades servicios de agua potable, saneamiento, energía renovable, transporte eficiente, edificios resilientes y vivienda digna. En consecuencia, los sectores cemento y concreto enfrentan la necesidad de una expansión para apoyar el desarrollo de las ciudades y el bienestar de sus habitantes. Esta dinámica evoluciona en paralelo a los compromisos globales por reducir las emisiones de carbono, mitigar el cambio climático y generar resiliencia.

En CEMEX Latam Holdings estamos comprometidos con continuar innovando nuestro portafolio y proveer al mercado productos y servicios que habiliten la construcción de infraestructura con características de sostenibilidad, así como edificios más resilientes y eficientes en el consumo de energía. En este sentido, nos beneficiamos de los esfuerzos de investigación de CEMEX a nivel global para desarrollar nuevos tipos de clínker con una menor huella de CO<sub>2</sub>, así como producir clínker con mayor reactividad y ampliar el portafolio de productos cementantes que requieren un menor factor clínker en la mezcla. Para conocer nuestro portafolio de productos con atributos de sostenibilidad, visite la página 44 de este informe.

**36%**  
de nuestras ventas de cemento y concreto, fueron productos con atributos de sostenibilidad destacados.

**47**  
proyectos de edificación sostenible bajo certificación en los que participa CEMEX Latam Holdings.



## 2. Usar sustitutos de clínker

La producción de clínker—el principal componente del cemento—genera CO<sub>2</sub> como resultado de la descomposición química de la piedra caliza en carbonato de calcio y CO<sub>2</sub> en los hornos rotatorios. Utilizar materiales cementantes que sustituyan al clínker contribuye a disminuir las emisiones de CO<sub>2</sub> a la atmósfera liberado durante el proceso de descarbonatación, así como por la quema del combustible requerido para lograr temperaturas superiores a los 1,450 °C en los hornos y la energía necesaria para extraer material de las canteras. Es importante mencionar que el uso de sustitutos de clínker es limitado porque puede impactar en las propiedades del cemento.

Uno de los principales retos a los que nos enfrentamos es la disponibilidad de sustitutos de clínker, entre los que se encuentra escoria de altos hornos, cenizas volantes, piedra caliza y otras puzolanas. A nivel global, CEMEX está invirtiendo en el desarrollo de otros materiales cementantes para sustituir el contenido de clínker, como arcilla calcinada con propiedades similares a la puzolana, lo que podría solucionar el problema de la disponibilidad local de materiales sustitutos.

Además, trabajamos para desarrollar aditivos químicos orientados a mejorar la reactividad del cemento, con lo que logramos

augmentar el uso de materiales cementantes suplementarios. Un elemento que hace a CEMEX Latam Holdings inigualable en los mercados donde participamos, es que somos la única empresa de materiales de construcción que fabrica sus propios aditivos químicos para cemento, concreto premezclado y agregados. Los aditivos permiten a nuestros ingenieros adaptar el rendimiento de nuestros productos, brindar atributos de sostenibilidad a los materiales y desarrollar aplicaciones completamente novedosas, manteniendo estándares de calidad superiores.

**73.3%**  
registramos como factor clínker en nuestra producción de cemento en 2019.



Para conocer los esfuerzos que CEMEX Latam Holdings realiza en la región para reducir su huella de carbono, visite el informe de CEMEX SAB ante el CDP

### 3. Aumentar el uso de combustibles alternativos

A través de los métodos habituales de disposición, muchos de los residuos o subproductos de la sociedad moderna generan emisiones de metano durante su etapa de descomposición en los rellenos sanitarios. El metano es un gas de invernadero más potente que el CO<sub>2</sub> en cuanto a evitar que la radiación infrarroja salga del planeta (Potencial de Calentamiento Global).

Por su alta eficiencia y temperaturas de hasta 1,600 °C, los hornos rotatorios de cemento son una opción efectiva y eficiente para aprovechar los residuos y reintegrarlos a un proceso productivo. Recuperar la energía que contienen sin causar contaminación tiene múltiples beneficios, incluyendo evitar la disposición de residuos en los saturados rellenos sanitarios, evitar la liberación de gas metano a la atmósfera y reducir el consumo de combustibles fósiles.

Además de ayudarnos a enfrentar importantes retos como son el cambio climático y la gestión de residuos, nuestra estrategia de combustibles alternativos al mismo tiempo nos permite ser menos dependientes de los combustibles fósiles, reducir las emisiones directas en el proceso de combustión del cemento, fomentar los empleos locales con la

creación de cadenas de suministro de combustibles alternos y aportar a la transición de una economía circular, donde los residuos de las comunidades en el área de influencia se conviertan en energía y producto terminado.

Uno de los principales retos para incrementar el uso de residuos como combustibles alternativos, se encuentra en la falta de políticas y marcos regulatorios que permitan internalizar

los costos que resultan por la gestión ineficiente de los residuos sólidos, de tal forma que se hagan más viables otros procesos como el reciclaje y el coprocesamiento. CEMEX Latam Holdings cuenta con la experiencia, tecnología y prácticas para procesar, almacenar y aprovechar las condiciones especiales de los hornos en el proceso de producción de clínker para procesar los residuos y recuperar energía de las fuentes alternativas de manera responsable.

#### Red global de CEMEX

Participamos en el Grupo de Trabajo Global de Combustibles Alternativos de CEMEX, un equipo multidisciplinario de expertos que evalúa los retos y oportunidades que existen para alcanzar un mayor consumo de combustibles alternativos en cada una de nuestras plantas de cemento.

Iniciamos este camino hace más de 10 años, invirtiendo US\$2.5 millones en nuestra planta en Ibagué, Colombia para adaptar nuestros equipos. La tecnología instalada nos permite utilizar cascarilla de arroz como combustible y reemplazar progresivamente los combustibles fósiles como el carbón. Al igual que en Colombia, en Costa Rica, Panamá y Nicaragua, hemos logrado avanzar en la implementación de tecnologías y técnicas para el coprocesamiento.

#### Beneficios del coprocesamiento de residuos como combustibles alternativos:



##### Para la comunidad

- Una mejor alternativa a la disposición de residuos.
- La transición a una economía circular, donde adicionalmente se crean nuevas cadenas de valor asociadas al suministro de los combustibles alternativos.



##### Para el planeta

- Reducir las emisiones totales de CO<sub>2</sub> al recuperar la energía que almacenan los residuos.
- Evitar que durante su etapa de descomposición los residuos generen emisiones de metano.



##### Para CEMEX Latam Holdings

- Disminuir la dependencia de los combustibles fósiles en la producción de clínker.
- Mitigar la variación de costos combustibles fósiles en nuestra operación.

**13%**  
ALCANZÓ LA TASA DE USO DE COMBUSTIBLES ALTERNATIVOS EN NUESTRAS OPERACIONES.



## Aporte de CEMEX Latam Holdings a la economía circular

En colaboración con nuestra industria, estamos tomando medidas para buscar reducir el consumo de insumos tradicionales tanto para nuestro proceso de manufactura como para nuestros productos en nuestros tres negocios principales.

El camino hacia la economía circular pasa por jerarquizar los residuos para identificar cuáles deben reintegrarse a la economía. La principal aportación de nuestra compañía a la economía circular es precisamente el coprocesamiento de los residuos de otras industrias para aprovecharlos como insumos valiosos para nuestros procesos de producción de cemento, concreto y agregados. Esta contribución está directamente relacionada con evitar la disposición superflua de residuos en los rellenos sanitarios y conservar los recursos naturales.

Estamos convencidos de que, aplicando los principios de la economía circular, nuestro esfuerzo continuo por usar residuos coprocesados de otros sectores contribuye a que podamos afrontar retos globales como el cambio climático, la gestión de residuos y el agotamiento de combustibles fósiles.

Los subproductos no reciclables de otras industrias que utilizamos como materias primas alternas—incluidos el sector energético, la industria del hierro y el acero, así como residuos agrícolas y municipales—

sumaron más de 300,000 toneladas en el 2019, equivalente a los residuos generados por cerca de 1.2 millones de personas. Además, estamos comprometidos con aumentar en 50% la cantidad de residuos que aprovechamos como combustibles alternativos y materias primas para el 2030. Esta meta subraya el compromiso de nuestra compañía para contribuir a afrontar el reto que la gestión de residuos supone para las ciudades, gobiernos y comunidades.

## Valorizar, reutilizar, reciclar los residuos de nuestra operación

El Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos, además de promover un enfoque preventivo, establece los parámetros para realizar correctamente el manejo y gestión de los residuos en nuestras operaciones, favoreciendo programas de valorización, reutilización y reciclaje, teniendo en cuenta la normatividad aplicable.



## Transformamos residuos en insumos

### Como fuente de energía para los hornos de cemento

- Residuos de biomásas.
- Residuos sólidos urbanos
- Lodos de aguas residuales
- Llantas usadas
- Aceites residuales

**100%**

de nuestras plantas usa combustibles alternativos.

### Como material cementante que sustituye al clínker

- Puzolanas
- Escoria de altos hornos
- Caliza de adición
- Cenizas volantes
- Arcillas calcinadas

**73.3%**

registramos como factor clínker en 2019<sup>1</sup>.

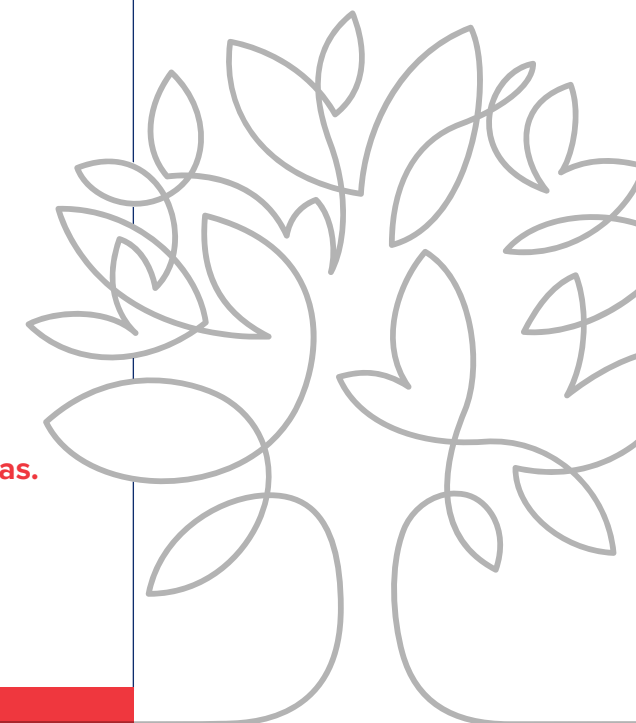
1. La sustitución de clínker está limitada a la disponibilidad de los materiales alternativos, la demanda de distintos tipos de cemento y los límites técnicos.

### Como insumo en los procesos de construcción

- Residuos de Construcción y Demolición

**100%**

reciclable el concreto como agregado o base para carreteras.



## Avances en nuestro compromiso durante 2019

### Solución a la contaminación por llantas en desuso en Costa Rica

Las llantas que han terminado su vida útil representan un riesgo de salud pública cuando su tratamiento no responsable, pues pueden convertirse en focos de reproducción de una serie de enfermedades como Dengue, Chikungunya y Zika. Por otra parte, si su almacenamiento no es el adecuado, es común que las llantas generen incendios o se acumulen en ríos y mares donde pueden contaminar los ecosistemas durante más de 500 años.

En línea con nuestro compromiso de impulsar la economía circular y las mejores prácticas ambientales en los países donde operamos, en 2019 CEMEX Costa Rica firmó una alianza con ACOLLRE y Fundellantas para ofrecer una solución sostenible al tratamiento de las llantas en desuso a nivel nacional. La alianza consiste en coprocesar, de manera eficiente y segura, más de 600 toneladas mensuales de llantas, aprovechándolas como combustible alternativo en nuestros hornos de cemento. Estimamos que esta iniciativa nos permitirá llegar al 35% en nuestro nivel de sustitución de combustibles fósiles por alternativos en Costa Rica, lo que adicionalmente contribuye de manera importante a la descarbonización del país.

### Tratamiento responsable al aceite usado de barcos que transitan el Canal de Panamá

En su tránsito por el Canal de Panamá los barcos procuran hacer cambios de aceite en sus motores, lo que produce pipas de aceite usado. Si el aceite de motor usado se gestiona de manera inapropiada, puede dañar a las personas, plantas y animales. Por ejemplo, de acuerdo a distintas fuentes un litro de aceite de motor usado puede contaminar hasta un millón de litros de agua al flotar en la superficie, lo que evita que la luz solar y el oxígeno ingresen, afectando a los peces y las plantas acuáticas.

En el marco de nuestro compromiso con impulsar una economía circular, en 2019 realizamos una importante inversión en nuestras operaciones en Panamá, que nos permite ampliar la capacidad de coprocesar un mayor volumen de aceite usado de barcos como combustible alternativo en nuestros hornos de cemento. A través de esta iniciativa, además de contribuir a reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> al evitar el uso de otros combustibles fósiles, proporcionamos una solución para gestionar de manera apropiada el aceite usado, evitando su filtración al medio ambiente.

### Primer municipio Basura Cero en Colombia

Con base en un análisis realizado en Maceo, Colombia, se observó que aproximadamente el 70% de los residuos del municipio son susceptibles de ser reciclados o compostados y el 30% restante puede ser empleado como combustible alternativo.

Como parte de nuestro compromiso con el desarrollo sostenible de las comunidades donde operamos, participamos en una alianza multisectorial enfocada en apoyar al municipio de Maceo para que haga una gestión más responsable de la basura y logre convertirse en el primer municipio cero residuos del país. El proyecto implica brindar capacitación, reconfigurar las rutas de recolección y desarrollar la infraestructura necesaria para acopiar y procesar en una nueva planta de compostaje donada por CEMEX Latam Holdings, más de 40 toneladas mensuales de residuos orgánicos. Como resultado, además de ahorrar espacio valioso en los rellenos sanitarios del municipio, evitar vectores y emisiones de metano, el compostaje será aprovechado por los agricultores de la zona, así como en nuestras propias iniciativas de reforestación y regeneración de suelos. Asimismo, se planea reforzar la gestión de las recicladoras locales para aprovechar al máximo los componentes que pueden tener una segunda vida y al final, el material restante en un futuro podría ser coprocesado en el horno de clínker de Maceo.

### Aprovechamiento de polvillo en Planta San Rafael del Sur, Nicaragua

Al mismo tiempo que nos comprometemos con colaborar con las comunidades en la gestión responsable de sus residuos, trabajamos para tener un impacto positivo en nuestra operación. El desarrollo de nuestros procesos productivos genera residuos que requieren una gestión adecuada, favoreciendo los programas de valorización, reutilización y reciclaje, de acuerdo a nuestros propios estándares, las mejores prácticas internacionales y los requerimientos de las regulaciones locales.

Durante 2019, en nuestra planta de cemento en Nicaragua, instalamos equipos que permiten incorporar al horno el polvillo que recuperamos en los colectores, para aprovecharlo como insumo en el proceso de producción de clínker. Con esta inversión, además de eliminar el riesgo ambiental por el manejo del polvillo, hemos logrado importantes ahorros en el consumo calórico y de las materias primas. Por una parte, la reducción del factor pasta clínker ha significado un ahorro de más de 1,600 toneladas de coque al año. Además, redujimos el uso de agua utilizada para el riego del polvillo en las temporadas secas. Finalmente, al reincorporar el polvillo al proceso productivo, estimamos que se ha reducido el consumo de caliza en más de 39,000 toneladas al año, incrementando la vida útil de la cantera en un 13%.

## 4. Mejorar la eficiencia energética

La eficiencia energética en los procesos productivos contribuye de manera importante a reducir la demanda de energía y las emisiones relacionadas con esta, por lo que tiene un rol central en la descarbonización de la economía y el desarrollo sostenible del planeta.

Por ello, nos enfocamos en promover una mentalidad de mejora continua y constante innovación que nos lleve a aprovechar oportunidades de ahorro a lo largo de nuestros procesos y reducir el consumo de energía, incluyendo:

Identificar e incorporar nuevas tecnologías.

Sustituir equipo obsoleto con equipo nuevo energéticamente más eficiente.

Usar la luz natural e instalar iluminación LED.

Mantener un nivel adecuado de carga y capacidad de los equipos.

Optimizar nuestros procesos de logística y rutas distribución.

### Cargas compensadas en Costa Rica

En 2019, nos diferenciamos en Costa Rica por buscar formas creativas de optimizar el consumo de combustible. Desarrollamos alianzas estratégicas con dos empresas con el objetivo conjunto de coordinar nuestras cadenas de abastecimiento, optimizar nuestras rutas, evitar tráfico en las avenidas y reducir el consumo de combustible y emisiones de gases de efecto invernadero.

Para lograrlo, mapeamos las rutas en las que nuestra flota transita sin carga después de que hace entrega de nuestros productos, para aprovecharlas en la transportación de productos de las otras organizaciones. A la fecha hemos logrado realizar cerca de 1,000 viajes compensado bajo este esquema, evitando el consumo de más de 20,000 litros de diésel.

**APORTAMOS AL PROGRAMA PAÍS DE CARBONO NEUTRAL EN COSTA RICA A TRAVÉS DE LAS CARGAS COMPENSADAS.**

## 5. Maximizar el uso de energías renovables

Estamos comprometidos con identificar y aprovechar oportunidades para el abastecimiento de energía eléctrica que contribuye mitigar las emisiones de carbono y además representa una opción sostenible y económicamente atractiva en los países en los que operamos.

**Actualmente, nuestros acuerdos de suministro de energías limpias y renovables incluyen:**

**30 MW**  
de energía de una planta que utiliza residuos de caña de azúcar en Colombia.

**11 MW**  
de energía hidroeléctrica en Colombia.

**25 MW**  
de energía hidroeléctrica en Panamá.

A pesar de que el acceso a energías renovables es cada vez más sencillo, la intermitencia significa que las fuentes de energías renovables todavía no reemplazan por completo a la generación de combustibles fósiles.

Sin embargo, un mayor uso de fuentes de energía limpia no solo complementa los esfuerzos que estamos llevando a cabo para reducir nuestras emisiones de carbono, sino que también hace sentido desde el punto de vista del negocio, ya que son fuentes atractivas desde el punto de vista económico en los países en los que operamos, e incluso pueden costar menos que la generación de combustibles fósiles si se contratan por largos periodos.

**64% DE LA ENERGÍA ELÉCTRICA CONSUMIDA EN NUESTRAS PLANTAS DE CEMENTO PROVIENE DE FUENTES RENOVABLES.**

## 6. Aumentar y proteger los sumideros de carbono

Apoyamos el rol que los sumideros naturales de carbono juegan en la reducción de la concentración total de CO<sub>2</sub> en la atmósfera.

En Panamá, con nuestra adhesión a la Alianza por el Millón de Hectáreas en 2016, nos comprometimos a participar en la reforestación de 50 hectáreas en un período de 10 años. La Alianza es un acuerdo

constituido por sector público, empresas y comunidad que tiene el objetivo de proteger los bosques, las fuentes de agua y la biodiversidad panameña. Además de generar un impacto ambiental positivo en las cuencas y ríos, bosques, áreas protegidas y corredores ambientales del país, esta alianza contribuye a lograr los compromisos de Panamá en la lucha global contra el cambio climático.

**50**  
HECTÁREAS DE REFORESTACIÓN  
EN UN PERÍODO DE 10 AÑOS  
EN PANAMÁ.

### Flota carbono neutral con compensación forestal de emisiones

En Colombia, somos la primera compañía del país con una flota certificada como carbono neutral bajo el esquema de compensación autorizado por el Gobierno Nacional. La certificación Sello Verde de Verdad y el certificado entregado por el ICONTEC, avala que los aproximadamente 1,000 vehículos, que componen el total de la flota propia de CEMEX Colombia, son carbono neutral, con lo que nos sumamos al compromiso adquirido por el país en la Convención de las Naciones Unidas en 2015 de reducir el 20% de sus emisiones de gases de efecto invernadero para el 2030.

Como parte del proyecto forestal de valor compartido CO2CERO, entre los años 2017 y 2019 CEMEX Colombia

logró neutralizar cerca de 140,000 toneladas de CO<sub>2</sub>, equivalente a sembrar 14,000 hectáreas en departamentos de Antioquia, Bolívar, Vichada y Meta, lo que además de proteger bosques nativos de la región de Orinoquía, zona de postconflicto y una de las seis regiones naturales de Colombia, se generarán cerca de 900 empleos locales indirectos.

CEMEX Colombia recibió el Sello Verde de Verdad por parte de la compañía Ecologic SAS dedicada al desarrollo de proyectos para la comercialización de certificados de carbono, y recibió la certificación de neutralización por parte del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), organismo de normalización internacional de Colombia.

Un beneficio adicional del trabajo que realizamos como pioneros, fue la documentación y perfeccionamiento de los procedimientos que implementamos para neutralizar las emisiones de nuestra flota. Esperamos que, en el futuro, el esfuerzo que realizamos contribuya a que otras empresas también puedan seguir nuestros pasos e implementar nuevos proyectos de mitigación de emisiones en beneficio del medio ambiente.

**480,000**

árboles, se comprometió a sembrar y mantener CEMEX Colombia para compensar las emisiones.

## 7. Explorar tecnologías para la captura, uso y almacenamiento de carbono



Incluso cuando se emplean los procesos más avanzados y eficientes, hay una parte de las emisiones de CO<sub>2</sub> que está ligada a la producción tradicional de cemento que no se puede evitar debido a las emisiones provenientes del proceso de descarbonización de la piedra caliza. Con esto en mente, CEMEX participa a nivel global en varios esfuerzos de colaboración, investigación y desarrollo para desarrollar tecnologías innovadoras y disruptivas para la reducción, separación, captura, uso y almacenamiento de carbono conocida por sus siglas en inglés, CCUS.

**CEMEX CONTINÚA EXPLORANDO NUEVAS TECNOLOGÍAS ALTERNATIVAS PARA REDUCIR LAS EMISIONES DE CARBONO.**

# Gestión de los incidentes medio ambientales

CEMEX LATAM HOLDINGS ESTÁ COMPROMETIDO CON QUE NUESTRAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES SE EJECUTEN DE MANERA SOSTENIBLE. COLABORAMOS CON OTRAS ORGANIZACIONES QUE COMPARTEN NUESTROS VALORES PARA ENCONTRAR EN CONJUNTO ACCIONES CONCRETAS FRENTE A LOS RETOS AMBIENTALES GLOBALES Y MEJORAR EL APOORTE DE LOS SERVICIOS ECOSISTÉMICOS.

Trabajamos continuamente para minimizar nuestro impacto ambiental y estamos preparados para responder a cualquier emergencia que pudiera constituir un riesgo potencial para nuestras operaciones o comunidades locales. Además, implementamos metodologías de análisis causa raíz, medidas preventivas y correctivas y comunicación abierta para informar nuestro progreso.

En 2018, CEMEX actualizó la herramienta global de reporte de incidentes ambientales para que incluya el registro de incidentes sociales. Contar con un enfoque integral en el registro y gestión de incidentes constituye el primer paso para reducir la probabilidad de que éstos ocurran y su gravedad. Durante 2019, el número de incidentes reportado se incrementó, lo que refleja nuestro compromiso de reporte y gestión.

**Para resolver estos casos y evitar que vuelvan a ocurrir, trabajamos para:**

Reforzar las rutinas de mantenimiento preventivo en todos los sitios.

Continuar instalando sistemas de monitoreo continuo de emisiones.

Instalar tecnología que ayude a mejorar la eficacia del control del polvo.

Mantener relaciones de trabajo cercanas con las comunidades.

Colaborar con grupos comunitarios que apoyan el mejoramiento ambiental.



**Prevención continua**

Trabajamos con nuestros vecinos, funcionarios supervisores, agencias gubernamentales y otros grupos de interés para desarrollar planes de contingencia en todos nuestros sitios.



**Capacitación especial**

Contamos con equipos de respuesta a emergencias que reciben capacitación especial para hacer frente a incidentes ambientales y que realizan simulacros anuales.



**Registro y reporte**

Consistentemente registramos y reportamos incidentes a todo lo ancho del negocio para poder identificar las causas raíz recurrentes y compartir medidas correctivas.

**Política de medioambiente**



- Implementar activamente una política de prevención de la contaminación, aplicando las mejores tecnologías existentes para minimizar el impacto de nuestras operaciones.
- Cumplir con las políticas y procedimientos de la compañía, así como con todas las leyes y reglamentos locales.
- Llevar a cabo esfuerzos estratégicos para maximizar nuestra eficiencia energética y reducir la intensidad de carbono.
- Gestionar los recursos de la manera más óptima para optimizar el consumo de agua y minimizar la generación de residuos y emisiones.
- Administrar de manera responsable los terrenos sobre los que se encuentran nuestras operaciones para proteger el ecosistema y la biodiversidad.
- Maximizar nuestra contribución a la conservación de la naturaleza.

## Invertimos en tecnología para minimizar otras emisiones

DURANTE EL PROCESO DE FABRICACIÓN DEL CEMENTO SE LIBERAN EMISIONES DE POLVO, ÓXIDOS DE NITRÓGENO (NOx) Y COMPUESTOS DE AZUFRE (SOx). OTRAS EMISIONES, INCLUIDAS DIOXINAS, FURANOS, COMPUESTOS ORGÁNICOS VOLÁTILES Y METALES PESADOS SE LIBERAN EN CANTIDADES MUY PEQUEÑAS O INSIGNIFICANTES.

Estamos comprometidos con reducir el impacto que nuestras emisiones al aire tienen sobre el medio ambiente. Como primer paso para controlar y minimizar nuestras emisiones mayores y menores, y seguir cumpliendo las regulaciones locales y nacionales, mantenemos esfuerzos permanentes de monitoreo. Estamos invirtiendo en la instalación de equipos más avanzados, software especializado que permite visualizar en línea distintos parámetros y programas de capacitación técnica para nuestros colaboradores en equipo con laboratorios especializados. En 2019, 94% de nuestro clínker se produjo en plantas con monitoreo continuo de emisiones mayores.

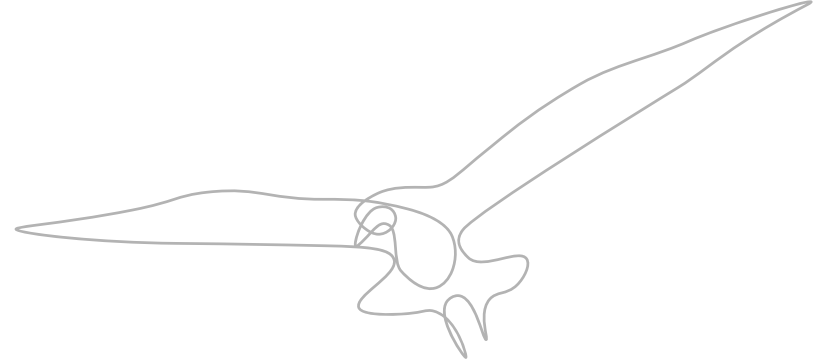
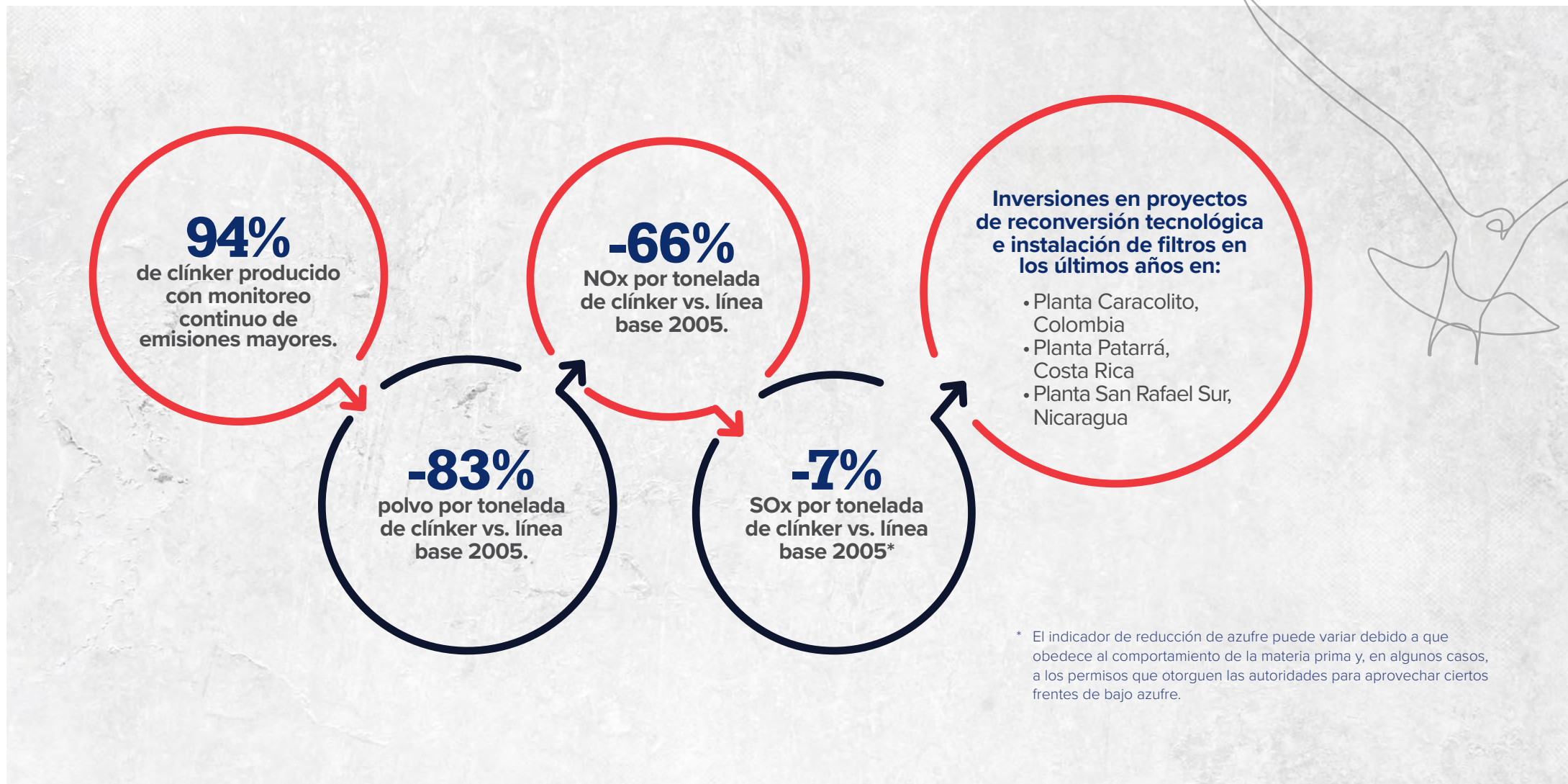
Con esta inversión buscamos contar con la infraestructura para tener mediciones más robustas, así como desarrollar mayor conocimiento en la medición, buscando mejorar continuamente nuestro desempeño. Para enfocar estos esfuerzos, hemos establecido niveles mínimos con los que debemos cumplir cada año.

Nuestro objetivo es mantenernos por debajo de los límites legales locales, identificar nuevas áreas de oportunidad para establecer metas y reducir las emisiones, mitigar el impacto y mantener la sostenibilidad de la operación.

Por ejemplo, para reducir la emisión de material particulado, durante los últimos

cinco años hemos realizado importantes inversiones en proyectos de reconversión tecnológica e instalación de filtros de última tecnología en los hornos de cemento de Planta Caracolito, en Colombia, Planta Patarrá, en Costa Rica y Planta San Rafael Sur en Nicaragua. Además, en 2019 se instalaron nuevos sistemas de monitoreo continuo de emisiones (CEMS, en inglés)

en nuestra planta de cemento en Nicaragua buscando garantizar la medición constante de emisiones de polvo, NOx y SOx. Estas tecnologías, junto con inversiones de control y mantenimiento de equipos que hacemos de manera continua, han contribuido a la importante reducción de emisiones de material particulado en nuestras operaciones.



## Optimizar nuestro consumo de agua

EL AGUA ES DE GRAN IMPORTANCIA PARA CEMEX LATAM HOLDINGS Y UNA DE LAS MATERIAS PRIMAS EN NUESTRO PROCESO DE PRODUCCIÓN. CUIDAR ESTE RECURSO OPTIMIZANDO SU CONSUMO Y GARANTIZANDO LA CALIDAD DE LA DESCARGA ES FUNDAMENTAL PARA NUESTRAS OPERACIONES.



Si bien la producción de cemento no es un proceso intensivo en consumo de agua, contamos con rutinas de monitoreo y mantenimiento efectivas para hacer más eficiente nuestro uso. De hecho, la mayoría de nuestras operaciones cuenta con sistemas para reciclaje de agua que, en conjunto con nuestras estrategias de mantenimiento, consumo y tratamiento, nos permiten reducir el consumo.

Adoptamos la Política de Agua CEMEX como guía para dar cumplimiento con la normativa en los países donde operamos e impulsar la mejora continua. La Política busca minimizar la presión sobre los recursos hídricos, tomando en cuenta tres aspectos fundamentales: la disponibilidad de los recursos, su calidad y la integridad del ecosistema. Contiene la estrategia de la compañía para la gestión sostenible del agua, incluyendo un marco de referencia para optimizar su consumo a través de la medición de indicadores clave de desempeño, así como el desarrollo de acciones de relacionamiento que permitan avanzar de forma conjunta en la implementación de proyectos hídricos de conservación.

### Consumo de agua por producto



Consumo total de agua:  
**1.7 millones m<sup>3</sup>**

### Estudio de estrés hídrico

En 2019, CEMEX realizó un estudio en colaboración con la Fundación de la Universidad de Alcalá, para actualizar el mapa de estrés hídrico de sus operaciones a nivel global. Empleando la base de datos en línea *Aqueduct*, desarrollada por el World Resources Institute, se analizaron distintos indicadores de riesgo para desarrollar un plan de gestión específico para cada operación de cemento, concreto y agregados ubicada en una zona de estrés

**71%**  
DE NUESTRAS OPERACIONES  
CUENTAN CON PLANTAS DE  
RECICLAJE DE AGUA.



## Proteger y mejorar la biodiversidad y los servicios ecosistémicos

Proteger la biodiversidad es parte elemental de nuestro compromiso por conducir nuestras actividades de una manera sostenible. Este compromiso se basa en la Política de Biodiversidad CEMEX, que se encuentra alineada con la Convención sobre Diversidad Biológica y sus Metas de Aichi para la Biodiversidad. La Política nos guía para ser un administrador responsable de los recursos naturales que gestionamos y alinear nuestras iniciativas de biodiversidad con nuestro proceso de toma de decisiones, sistema de gestión y modelo de negocio en todos nuestros sitios de operación.

### Planes de restauración de canteras

Los planes de restauración instalados en nuestros sitios de operación de cemento y agregados, tienen el objetivo de impulsar prácticas sostenibles durante y después del aprovechamiento de los recursos. A través de ellos, integramos iniciativas de restauración y compensación ambiental diseñadas para retornar las características de los terrenos que se utilizaron para la extracción de materia prima. Al fortalecer la oferta de servicios ecosistémicos en los terrenos, contribuimos al desarrollo de las comunidades donde operamos. Actualmente, el 100% de nuestros sitios activos cuentan con planes de rehabilitación de canteras.



**7**  
PROYECTOS DE CONSERVACIÓN CERTIFICADOS POR EL WILDLIFE HABITAT COUNCIL.

### Proyectos de conservación certificados

A través de la colaboración entre CEMEX y el Wildlife Habitat Council (WHC) se crea una oportunidad para que nuestros empleados y comunidades participen en iniciativas relacionadas con el fortalecimiento de la vida silvestre. Actualmente, CEMEX Latam Holdings tiene 7 proyectos de conservación con certificación del WHC, incluidas cuatro en Panamá, una en Costa Rica y dos en Colombia. Estos proyectos promueven la gestión del hábitat en terrenos corporativos para concientizar, a través de las asociaciones, sobre las formas en las que pueden coexistir la industria y los hábitats naturales. Además, los viveros instalados en nuestras canteras nos permiten impulsar propuestas de restauración vegetal, fortalecer los ecosistemas y generar hábitats para especies nativas.



### Operación responsable de nuestros sitios



**Predicción del impacto**

Antes del aprovechamiento de las materias primas, se lleva a cabo un análisis de impacto ambiental.

**Minimizar el impacto**

Las actividades se realizan minimizando las perturbaciones, en especial en sitios de alta biodiversidad.

**Restauración**

Durante y al terminar las actividades de extracción, se regresan los servicios ecosistémicos con un Plan de Restauración.

**Compensación**

Para la parte que no pudo ser restaurada, se realiza una compensación a través de un Plan de Acción de Biodiversidad.

**100%**  
DE NUESTROS SITIOS DE CEMENTO Y AGREGADOS CUENTAN CON UN PLAN DE REHABILITACIÓN DE CANTERAS.



## Planes de Acción de Biodiversidad

Reconocemos nuestro compromiso de velar de forma responsable por la tierra que gestionamos, y de realizar nuestras actividades de forma sostenible. Como parte de este compromiso con la protección ambiental, en CEMEX Latam Holdings, tenemos el objetivo de implementar planes de acción de biodiversidad en todas nuestras canteras activas que están localizadas dentro o cerca de áreas de alto valor en biodiversidad.

El Plan de Acción de Biodiversidad (PAB) Estándar, desarrollado por CEMEX a partir de su alianza global de más de diez años con BirdLife International, es la principal herramienta con la que contamos para lograr nuestra meta. El PAB Estándar nos orienta en la construcción de PAB

Locales, enfocados en desarrollar un impacto positivo neto sobre la biodiversidad en nuestras canteras a la medida de las características y retos que cada sitio posee.

El objetivo del Plan de Acción de Biodiversidad es, como mínimo, conseguir que no se produzca una pérdida neta de biodiversidad y, en el mejor de los casos, lograr un impacto positivo global y duradero en la biodiversidad, en comparación con la situación previa al inicio de las operaciones. Este plan ofrece la oportunidad de mejorar la biodiversidad en las operaciones y en sus inmediaciones, a fin de que se produzca un beneficio a largo plazo para las personas, la fauna y la flora.

### Rehabilitación de Cantera Norte, Panamá

En Panamá, continuamos con el proyecto de rehabilitación de zonas en las que se ha extraído piedra caliza y arcilla en la Cantera Norte de Planta Calzada Larga, ubicada en Chilibre. Este PAB Local que inició en 2016 se realiza en alianza con la Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON), quienes capacitaron a la comunidad para trabajar en el vivero. Esta iniciativa que busca recuperar poblaciones de trece especies de plantas nativas de la zona, es la primera de su tipo en el país.

El proyecto busca proteger y conservar la diversidad biológica en las áreas de concesión de nuestros sitios operativos a través de la remediación y rehabilitación de la tierra, la protección y restauración del hábitat y la protección de la biodiversidad. Un aspecto innovador en este proyecto fue la definición de 20 diferentes subparcelas dentro del terreno, para sembrar distintas especies nativas de acuerdo a las condiciones geológicas y características de biodiversidad en cada una de ellas y monitorear la evolución de distintas técnicas de gestión como el uso de abonos orgánicos.

**40**  
familias participan en las labores de rehabilitación.

**13**  
especies nativas serán utilizadas en el proyecto.

**1**  
hectárea de rehabilitación en la primera etapa.

### Etapas del Plan de Acción de Biodiversidad



**1**

Recabar información esencial y evaluar la operación.

**2**

Participación y alianza con socios locales.

**3**

Perspectiva social y cumplimientos de requisitos legales.

**4**

Puesta en marcha de estudios de flora y fauna.

**5**

Identificar especies y hábitats importantes.

**6**

Determinar acciones y objetivos para proteger los hábitats.

**7**

Implementar acciones para proteger las especies.

**8**

Evaluar avances y notificar progreso.

# Servicios ecosistémicos en el Cañón del río Alicante, Maceo, Colombia

En Colombia, iniciamos un PAB Local que busca impulsar la conservación y recuperación de los ecosistemas presentes en los predios dentro y en las inmediaciones del Distrito de Manejo Integrado de los Recursos Naturales Renovables en el Cañón del río Alicante, en los municipios de Maceo y Yolombó, donde CEMEX Latam Holdings cuenta con operaciones.

El Distrito tiene características únicas debido a la presencia de formaciones cársticas que albergan especies exclusivas. En conjunto, las formaciones geológicas, la topografía, las corrientes hídricas, la flora y fauna nativa le imprimen a esta zona gran belleza paisajística y escénica. Además, en esta región se han detectado áreas de importancia para la conservación de las aves, es decir, un lugar notable para generar prácticas de conservación.

El PAB Local se desarrolla en una alianza multisectorial, con el apoyo de entidades gubernamentales del orden local y regional, distintas ONG y BirdLife International. En conjunto buscamos proteger cientos de especies de flora y fauna nativas de la zona, así como garantizar la sostenibilidad de los recursos biológicos y servicios ecosistémicos que hacen una contribución valiosa a la salud económica, cultural o biológica del hábitat del área.



## Principales líneas de acción del PAB:

**Educación:** Programa de educación y formación de valores en la comunidad, enfocado en los objetivos de conservación.



**Restauración:** Financiamiento de proyectos de conservación de especies de flora y fauna prioritarias y restauración de corredores ecológicos.



**Investigación:** Apoyo y financiación a investigaciones que buscan actualizar el estado de las poblaciones de especies prioritarias y los servicios ecosistémicos.



**Proyectos Productivos Sostenibles:** Generar valor en términos de servicios ecosistémicos, incluyendo cacao agroforestal, ganadería silvopastoril, ecoturismo.



## Las iniciativas del PAB contribuyen a:

- Conservar el ecosistema de la provincia biogeográfica del Chocó – Magdalena
- Preservar las poblaciones y hábitats de especies endémicas
- Propiciar la recuperación de las coberturas naturales
- Buscar la oferta de servicios ambientales
- Preservar las cavernas, abrigos rocosos y acantilados
- Propiciar el enriquecimiento de los corredores biológicos
- Proteger los sitios con potencial ecoturístico y paisajístico
- Garantizar la integridad de los ecosistemas



# GOBIERNO CORPORATIVO

## INTEGRIDAD Y CUMPLIMIENTO

Todo lo que hacemos descansa en nuestro compromiso con nosotros mismos, nuestros inversionistas y todos nuestros grupos de interés de **crear valor sostenido y de largo plazo con integridad.**

## Gobierno Corporativo

CEMEX LATAM HOLDINGS, S.A. SE CONSTITUYÓ COMO SOCIEDAD ANÓNIMA ESPAÑOLA, POR UN PERIODO DE TIEMPO INDEFINIDO, EL DÍA 17 DE ABRIL DE 2012. LA SOCIEDAD TIENE SU DOMICILIO SOCIAL EN MADRID, EN LA CALLE HERNÁNDEZ DE TEJADA NÚMERO 1 Y CONSECUENTEMENTE, ES DE NACIONALIDAD ESPAÑOLA. LAS ACCIONES DE CEMEX LATAM HOLDINGS FUERON ADMITIDAS A NEGOCIACIÓN EFECTIVA EN LA BOLSA DE VALORES DE COLOMBIA EL DÍA 16 DE NOVIEMBRE DE 2012.

A 31 de diciembre de 2019, el capital social de CEMEX Latam Holdings está representado por 578,278,342 acciones ordinarias con un valor nominal de 1 euro cada una, de las cuales, 407,890,342 acciones son de propiedad de CEMEX España, S.A., 149,582,742 acciones están en manos de inversionistas minoritarios y 20,805,258 acciones se encuentran en la Tesorería de CEMEX Latam Holdings (acciones propias).

Excepto cuando el contexto pueda requerir lo contrario, las referencias hechas en este reporte integrado a “CEMEX Latam Holdings”, “nosotros” y/o “nuestro” se refieren a CEMEX Latam Holdings, S.A.

Al ser una sociedad española, CEMEX Latam Holdings se rige por la Ley de

Sociedades de Capital, así como por sus Estatutos Sociales, Reglamento de la Junta General de Accionistas, Reglamento del Consejo de Administración y otra normativa interna aprobada por los órganos internos de gestión de la Sociedad y, desde su admisión a cotización, CEMEX Latam cuenta con un sistema de gobierno corporativo que, sujeto a los requisitos de las leyes españolas y colombianas, ha adoptado de forma voluntaria las principales recomendaciones de buen gobierno aplicables a los emisores colombianos.

Los Estatutos Sociales, el Reglamento de la Junta General de Accionistas, así como el Reglamento del Consejo de Administración se encuentran publicados entre otros documentos, en la página web de la compañía.

## Consejo de Administración y Comisiones

El Consejo de Administración de CEMEX Latam Holdings es el responsable de supervisar el funcionamiento general de la empresa. Está compuesto por nueve consejeros, de los cuales tres son independientes de acuerdo con la legislación aplicable y con las mejores prácticas de buen gobierno corporativo españolas y colombianas. Junto con el Equipo Directivo, el Consejo de Administración está firmemente comprometido con mantener los más altos estándares de gobierno corporativo, dar estricto cumplimiento a las leyes y dirigir a la compañía con la mayor integridad.

Durante el 2019, el Consejo se reunió en 12 ocasiones con una asistencia de 90.75%. Asimismo, el Consejo de Administración realizó una votación por procedimiento escrito y sin sesión con fecha 21 de enero de 2019.

Durante el año 2019, la composición del Consejo de Administración ha sufrido el siguiente cambio:

- En su sesión celebrada el día 28 de junio de 2019, con motivo de la designación de cargos de los consejeros cuyos nombramientos fueron reelegidos por la Junta General de Accionistas de esa misma fecha, el Consejo de Administración tomó conocimiento de la renuncia presentada por el consejero D. Jaime Gerardo Elizondo Chapa a su cargo de Vicepresidente del Consejo de Administración motivada por el traslado de su domicilio al extranjero.
- En su sesión celebrada el día 13 de noviembre de 2019, el Consejo de Administración de la Sociedad, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, acordó el nombramiento por cooptación de D. Jesús González Herrera en la categoría de consejero dominical, para

cubrir la vacante producida en el Consejo de Administración tras la dimisión presentada por la consejera dominical Dña. Carmen Burgos Casas motivada por su salida del Grupo Cemex S.A.B. de C.V. La Sra. Burgos fue nombrada consejera de la Sociedad por la Junta General de Accionistas de fecha 20 de junio de 2016, y posteriormente reelegida por dicho órgano en su sesión de 28 de junio de 2019, por el plazo estatutario.

- Posteriormente, y como consecuencia de la puesta disposición del cargo de Presidente del Consejo de Administración por D. Juan Pablo San Agustín Rubio y la renuncia por parte de D. Jaime Muguero Domínguez a sus facultades delegadas, el Consejo de Administración en su sesión celebrada en fecha 13 de noviembre de 2019, acordó previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, el nombramiento de D. Jesús González Herrera como consejero ejecutivo (Consejero Delegado) así como el nombramiento de D. Jaime Muguero Domínguez, como Presidente del Consejo de Administración.
- Como consecuencia de los cambios realizados en el seno del Consejo de Administración referidos anteriormente, el Consejo de Administración en su sesión de fecha 13 de noviembre de 2019, acordó el nombramiento de D. Jaime Gerardo Elizondo Chapa como miembro y secretario de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones para cubrir la vacante producida por la referida dimisión presentada por Dña. Carmen Burgos Casas. La composición de las restantes Comisiones no sufrió ningún cambio durante el año 2019.

**Al 31 de diciembre de 2019, el Consejo de Administración cuenta con las siguientes Comisiones:**

**Comisión de Auditoría**

**Miembros**

- Coloma Armero Montes, **Presidente**
- José Luis Orti García, **Secretario**
- Mónica Aparicio Smith, **Vocal**
- Rafael Santos Calderón, **Vocal**

Órgano interno con carácter consultivo e informativo, con facultad entre otras, para:

- Supervisar el proceso de elaboración y presentación la información financiera, así como la integridad de la misma, de los Estados Financieros elaborados de acuerdo a la normativa internacional de información financiera (IFRS) y de las Cuentas Anuales elaboradas bajo el Plan General Contable español.
- Supervisar la eficacia de (i) el control interno de la Sociedad, (ii) la auditoría interna, (iii) los sistemas de gestión de riesgo, incluidos los fiscales, y (iv) discutir con el auditor de cuentas las debilidades significativas del sistema de control interno.
- Evaluar todo lo relativo a los riesgos no financieros de la Sociedad, incluyendo los riesgos operativos, tecnológicos, legales, sociales, medio ambientales, políticos y reputacionales.

**En 2019 se reunió en 11 ocasiones con una asistencia de**

**95.46%**

**Comisión de Nombramientos y Retribuciones**

**Miembros**

- Rafael Santos Calderón, **Presidente**
- Jaime Gerardo Elizondo Chapa, **Secretario**
- Coloma Armero Montes, **Vocal**

Órgano interno con carácter consultivo e informativo que, entre otras funciones:

- Revisa los acuerdos de compensación para los consejeros y altos directivos.
- Establece y revisa las políticas generales relativas a la compensación y beneficios de los empleados.
- Identifica y recomienda (o, en su caso, informa) candidatos para consejero y los miembros de cada Comisión del Consejo de Administración.
- Establecer y supervisar un programa anual de evaluación y revisión continua de la cualificación y formación necesarias para el ejercicio del cargo de consejero y de miembro de una determinada comisión.

**En 2019 se reunió en 9 ocasiones con una asistencia de**

**96.27%**

**Comisión de Gobierno Corporativo**

**Miembros**

- Mónica Aparicio Smith, **Presidente**
- Juan Pelegrí y Girón, **Secretario**
- Coloma Armero Montes, **Vocal**

Órgano interno con carácter consultivo e informativo, con facultad entre otras, para:

- Informar, supervisar y revisar periódicamente la Normativa Interna, así como su cumplimiento por parte de la Sociedad de forma diligente, con especial énfasis en las políticas de gobierno corporativo y cumplimiento, y proponer las modificaciones y actualizaciones que contribuyan a su desarrollo y mejora continua.
- Supervisar el cumplimiento de los códigos internos de conducta y las reglas de gobierno corporativo.
- Conocer y supervisar la estrategia y las prácticas en materia de sostenibilidad y reputación corporativa, incluida la política de responsabilidad social corporativa, velando por que esté orientada a la creación de valor para todos los grupos de interés.
- Elaborar la Encuesta Código País (Colombia).

**En 2019 se reunió en 9 ocasiones con una asistencia de**

**100%**

**A 31 de diciembre de 2019, la composición del Consejo de Administración es como sigue:**

**Consejeros dominicales**

Jaime Muguero Domínguez, **Presidente**

Jesús González Herrera, **Consejero ejecutivo**

Juan Pelegrí y Girón, **Consejero secretario**

Juan Pablo San Agustín Rubio

Jaime Gerardo Elizondo Chapa

José Luis Orti García

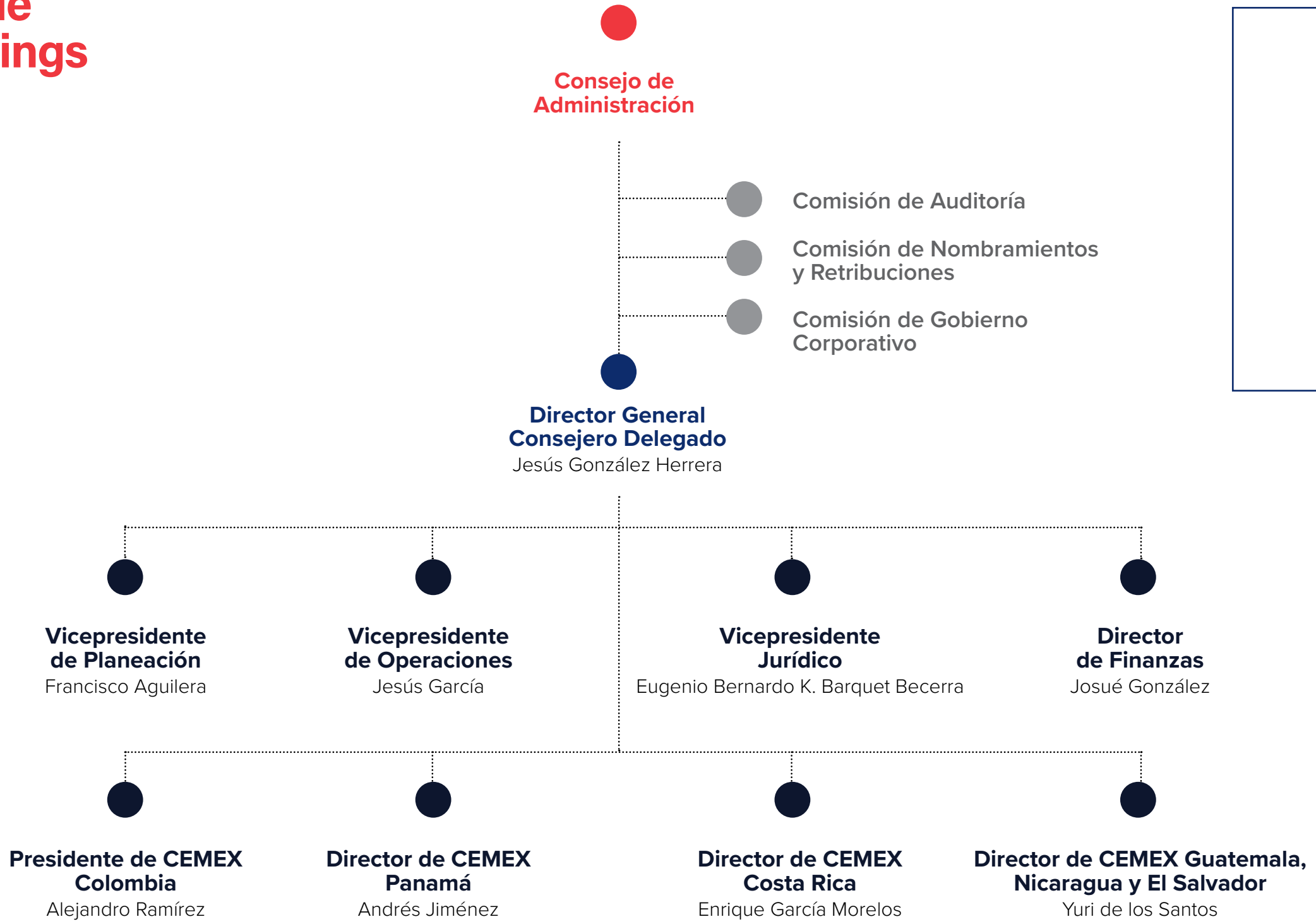
**Consejeros independientes**

Rafael Santos Calderón

Coloma Armero Montes

Mónica Aparicio Smith

# Consejo de Administración y Equipo Directivo de CEMEX Latam Holdings



# Consejo de Administración

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019



## JAIME MUGUIRO

Hombre (51)

Consejero dominical  
 Presidente del Consejo de Administración  
 Primer nombramiento y reelecciones:  
 4 de octubre de 2012, 20 de junio de 2016 y 28 de junio de 2019.

Se incorporó a CEMEX en 1996. Ha ocupado posiciones directivas en las áreas de Planeación Estratégica, Desarrollo de Negocios, Concreto, Agregados y Recursos Humanos. Dirigió las operaciones de CEMEX en Egipto y en la región del Mediterráneo. Actualmente es miembro del Comité Ejecutivo de CEMEX donde se desempeña como Presidente de las operaciones de CEMEX en Estados Unidos. Jaime tiene estudios de administración por la Universidad de San Pablo CEU y de leyes por la Universidad Complutense de Madrid. Cuenta con una Maestría en Administración por el Instituto Tecnológico de Massachusetts.



## JESÚS GONZÁLEZ HERRERA

Hombre (55)

Consejero ejecutivo  
 Consejero delegado  
 Primer nombramiento (por cooptación):  
 13 de noviembre de 2019. Pendiente de ratificación por la próxima Junta General de Accionistas conforme a la ley española.

Se incorporó a CEMEX en 1998. Es Director General de CEMEX Latam Holdings. Actualmente es miembro del Comité Ejecutivo de CEMEX donde se desempeña como Presidente de CEMEX Centro, Sudamérica y el Caribe. Ha ocupado diversos cargos directivos, incluyendo Director Corporativo de Planeación Estratégica, Vicepresidente de Planeación Estratégica de CEMEX Estados Unidos, Presidente de CEMEX Centroamérica, Presidente de CEMEX Reino Unido, y, más recientemente, Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo de Operaciones. Jesús es Ingeniero Naval por la Universidad Politécnica de Madrid y obtuvo una Maestría en Administración de Empresas por el IESE - Universidad de Navarra, Barcelona.



## JUAN PABLO SAN AGUSTÍN RUBIO

Hombre (50)

Consejero dominical  
 Primer nombramiento y reelecciones:  
 4 de octubre de 2012, 20 de junio de 2016 y 28 de junio de 2019.

Se incorporó a CEMEX en 1994. Ha ocupado posiciones ejecutivas en las áreas de Planeación Estratégica, Mejoramiento Continuo, e-Business y Mercadotecnia. Actualmente es miembro del Comité Ejecutivo de CEMEX donde se desempeña como Vicepresidente Ejecutivo de CEMEX para Planeación Estratégica y Desarrollo de Nuevos Negocios. Es Licenciado en Administración por la Universidad Metropolitana, España, y obtuvo la Maestría en Administración por el Instituto de Empresa.





**JAIME GERARDO ELIZONDO CHAPA**

**Hombre (56)**

Consejero dominical  
Primer nombramiento y reelecciones:  
4 de octubre de 2012, 20 de junio de  
2016 y 28 de junio de 2019.

Se incorporó a CEMEX en 1985. Ha dirigido varias operaciones incluyendo Panamá, Colombia, Venezuela, México y, recientemente, las operaciones de CEMEX en Sudamérica (incluyendo Centroamérica), el Caribe y Europa. Actualmente es miembro del Comité Ejecutivo de CEMEX donde se desempeña como Vicepresidente Ejecutivo de Desarrollo de Cadena Global de Suministro de CEMEX. Se ha desempeñado como miembro de la junta directiva de Grupo Cementos Chihuahua, S.A.B. de C.V., Vicepresidente de la Cámara Nacional del Cemento y Vicepresidente de la Cámara de la Industria de la Transformación de Nuevo León en México. Es Ingeniero Químico y en Sistemas y obtuvo la Maestría en Administración de Empresas por el Tecnológico de Monterrey.



**JOSÉ LUIS ORTI GARCÍA**

**Hombre (53)**

Consejero dominical  
Primer nombramiento y reelecciones:  
20 de junio de 2016 y 28 de junio  
de 2019.

Se incorporó a CEMEX en 1993. Actualmente es Director de Desarrollo de Negocio, integrado en el Departamento de Planificación Estratégica Corporativa y responsable de Proyectos de Desarrollo de Negocio (adquisiciones, desinversiones, canjes de activos, fusiones, etc.) para Europa, África y Oriente Medio.



**COLOMA ARMERO MONTES**

**Mujer (65)**

Consejera independiente  
Primer nombramiento y reelecciones:  
9 de octubre de 2012, 20 de junio de  
2016 y 28 de junio de 2019.

Abogada desde 1979 en el que entró a trabajar en Bufete Armero, socia de este despacho desde 1990 y socia Codirectora desde 1993. En 1999, y a raíz de la integración de Bufete Armero en Uría Menéndez, pasó a ser socia, en el Departamento Mercantil, y miembro del Consejo de Administración de este despacho hasta final del año 2008. Asimismo, ha pertenecido al patronato de la Fundación Profesor Uría desde su constitución en el año 2005 y hasta fines del 2008. En el año 2001, dirigió la apertura de la oficina de Uría Menéndez en Lisboa de la que fue Codirectora hasta el año 2005. En la práctica profesional como abogada ha centrado su actividad en el Derecho Mercantil, particularmente, y durante treinta años, en el campo de fusiones y adquisiciones y, en especial, en fusiones y adquisiciones transfronterizas. Desde junio 2009 y hasta la fecha, es miembro del Consejo de Administración de Mutua Madrileña Automovilista, Sociedad de Seguros a Prima Fija y de su Comisión Delegada de Inversiones. Durante nueve años, y hasta el mes de junio 2018, ha sido miembro de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de Mutua Madrileña y hasta julio 2015 fue miembro del Consejo de Administración de Mutuactivos S.A.U., S.G.I.I.C. Y de Mutuactivos Pensiones S.A.U. S.G.F.P. Desde diciembre 2009, pertenece al Patronato de Fundación Mutua Madrileña, ocupando actualmente el cargo de Vicepresidente 2º de esta Fundación.







### **MÓNICA APARICIO SMITH**

**Mujer (66)**

Consejera independiente  
Primer nombramiento:  
15 de junio de 2018 (previamente,  
por cooptación, el 2 de abril de 2018).

Economista graduada de la Universidad de los Andes, Colombia. Ha sido directora y banquera profesional con más de 25 años de experiencia en el sector financiero privado y público en América Latina. Ha cursado diversos programas de capacitación en prestigiosas universidades como la Universidad de Harvard y la Universidad George Washington. En el desarrollo de su carrera, ha llegado a ocupar cargos como CEO y Presidente del Banco Santander en Colombia y en Puerto Rico, Consultora Senior Independiente de entidades multilaterales como el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional. Actualmente, es miembro del directorio del Banco Itaú en Colombia, del Banco Interamericano de Finanzas (BANBIF) en Perú, del Banco GyT Continental de Guatemala y del consejo asesor de Intertug Holdings. Fue Subgerente Internacional y Monetario del Banco de la República de Colombia, Directora Ejecutiva del Fondo de Garantías de Instituciones Financieras (FOGAFIN) y representante de Colombia en el Banco Mundial – entre otros cargos relevantes en entidades públicas y privadas. Ha sido responsable de la transformación de entidades, incorporando las mejores prácticas internacionales de los Bancos Centrales cuando se requirió. Además, es Coach Ontológico Certificado y Coach en Psicología Positiva.



### **RAFAEL SANTOS CALDERÓN**

**Hombre (65)**

Consejero independiente  
Primer nombramiento y reelecciones:  
9 de octubre de 2012, 20 de junio de  
2016 y 28 de junio de 2019.

Egresado de la Facultad de Periodismo de la Universidad de Kansas. En 1976 fue redactor y editor del periódico The Miami Herald, posteriormente ingresó al Periódico El Tiempo de Colombia donde entre 1976 y 1991 fue editor, luego Subeditor en Jefe de 1991 a 1997, de 1997 a 1999 estuvo en la Vicepresidencia de Relaciones con la Comunidad y de 1999 al 2009 fue Director General del periódico. Después de la venta de una parte de las acciones de El Tiempo al grupo editorial Planeta ocupó el cargo de Director de Publicaciones de la Casa Editorial de El Tiempo (CEET), donde dirigió la revista de responsabilidad social de esa Casa, Huella Social. Fue miembro del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo de la CEET y del Comité Editorial de El Tiempo. Fue Presidente de la Junta Directiva de la Corporación Excelencia en la Justicia; Vicepresidente de la Junta Directiva de Colombia Emprendedora; becario y miembro de la Visitor's Board del programa de becarios de la Fundación John S. Knight de la Universidad de Stanford; miembro desde 1987 del Consejo Superior de la Universidad Central. Es Doctor Honoris Causa en Periodismo de la Universidad Central de Colombia desde 2013.



### **JUAN PELEGRÍ Y GIRÓN**

**Hombre (65)**

Consejero dominical  
Secretario del Consejo de Administración  
Primer nombramiento y reelecciones:  
4 de octubre de 2012, 20 de junio de  
2016 y 28 de junio de 2019.

Se incorporó plenamente a CEMEX en 1993, si bien fungió como asesor externo de la extinguida Portland Iberia, S.A. Ha mantenido posiciones ejecutivas en el Departamento Legal de CEMEX, primero como Director General de Legal de Compañía Valenciana de Cementos Portland, S.A. y vicesecretario en su consejo de administración, en el ámbito de España y desde 2000 en tareas internacionales, destacando su asesoramiento en la privatización de una cementera estatal en Egipto (Assiut Cement Company), entre otros procesos de inversión en Rumania o Indonesia. En 2005 participó en las negociaciones para la adquisición del grupo británico CRH que cotizaba en la Bolsa de Londres, y fue el líder del equipo de PMI de esta compañía en Europa. En 2008 participó activamente en las negociaciones de refinanciación de la deuda del grupo Cemex que culminaron con la redacción del Facility Agreement de 2009. Entre 2008 y 2009 asesoró legalmente en la venta de Rinker Australia, en la venta de las inversiones del grupo en la Islas Canarias (España) y en la desinversión de Cemex en Italia. Actualmente es el Vicepresidente Legal para España y Europa de CEMEX. Se graduó de Licenciado en Administración de Negocios y Derecho por la Universidad de Deusto, Licenciado en Ciencias Empresariales por el Instituto Católico de Artes e Industrias (ICADE E-3) y como Magister en Impuestos y Derecho de la Universidad de Harvard (LLM) y postgrado en International Tax Program de la misma Universidad, en la que cursó estudios con una beca Fulbright. Es académico correspondiente de la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación de España. Es miembro del Ilustre Colegio de Abogados de Madrid desde 1981 y Abogado del Estado (actualmente excedente) desde 1982.



## Equipo Directivo

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019

El Equipo Directivo de CEMEX Latam Holdings supervisa el funcionamiento diario de la empresa y desarrolla, refina y dirige la implementación de la estrategia comercial. Con un promedio de más de 20 años de experiencia en CEMEX, tenemos un equipo directivo con experiencia probada en la industria que ha trabajado en conjunto y ha guiado con éxito a la compañía a través de diferentes ciclos económicos y en la adquisición e integración de negocios y activos relacionados.



### JESÚS GONZÁLEZ HERRERA

Director General de CEMEX Latam Holdings

Se incorporó a CEMEX en 1998. Actualmente es miembro del Comité Ejecutivo de CEMEX donde se desempeña como Presidente de CEMEX Centro, Sudamérica y el Caribe. Ha ocupado diversos cargos directivos, incluyendo Director Corporativo de Planeación Estratégica, Vicepresidente de Planeación Estratégica de CEMEX Estados Unidos, Presidente de CEMEX Centroamérica, Presidente de CEMEX Reino Unido, y, más recientemente, Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo de Operaciones. Jesús es Ingeniero Naval por la Universidad Politécnica de Madrid y obtuvo una Maestría en Administración de Empresas por el IESE - Universidad de Navarra, Barcelona.



### ALEJANDRO RAMÍREZ

Presidente de CEMEX Colombia

Se integró a CEMEX en 2001. Se desempeñó previamente como presidente de CEMEX en distintos países como Tailandia, Puerto Rico, Costa Rica y República Dominicana, hasta su último rol como director del Clúster CEMEX Caribe que comprende Haití, Jamaica, Bahamas, Puerto Rico y República Dominicana. Inició su carrera en el área de Planeación Estratégica desde donde aportó a la construcción de la empresa global que hoy es CEMEX. Es Ingeniero Industrial por el Tecnológico de Monterrey con una Maestría en Administración en Wharton.



### ANDRÉS JIMÉNEZ

Director de CEMEX Panamá

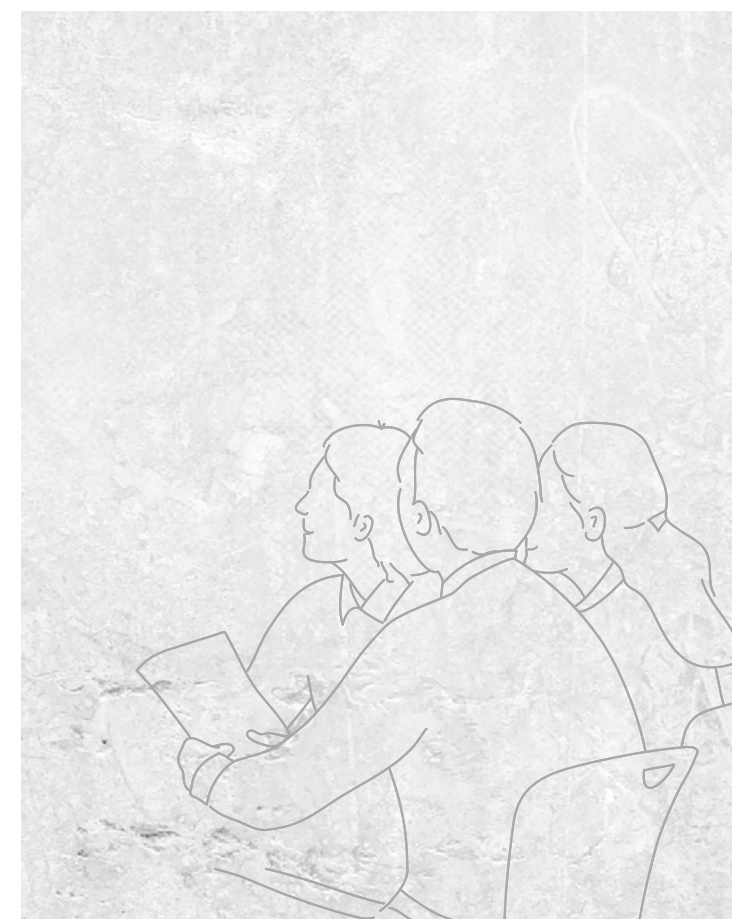
Se unió a CEMEX en 1994. Después de mantener varias posiciones ejecutivas en el área Comercial y de Mercadeo de CEMEX en Colombia y México, dirigió las operaciones de CEMEX en Nicaragua y El Salvador, dónde fue miembro del Consejo Ejecutivo y Director alterno de la Cámara Nicaragüense de la Construcción, Vicepresidente de la Cámara de Comercio e Industria México-Nicaragua y Vicepresidente del Instituto Nicaragüense del Cemento y el Concreto. Es Ingeniero Civil de la Pontificia Universidad Javeriana, con programa de alta gerencia en el INALDE School en la Universidad de La Sabana en Colombia.



### ENRIQUE GARCÍA MORELOS

Director de CEMEX Costa Rica

Se incorporó a CEMEX en 1992. Se desempeñó como asistente ejecutivo del CEO y Presidente del Consejo de CEMEX, S.A.B. de C.V. donde también participó en las áreas de Comunicación, Planeación y Operaciones de Cemento en México. Asimismo, ha dirigido las operaciones de CEMEX en Guatemala, Letonia y Puerto Rico. Es Ingeniero Mecánico Eléctrico por el Tecnológico de Monterrey y cuenta con un MBA de la Universidad de Harvard.



### YURI DE LOS SANTOS

Director de CEMEX Guatemala, Nicaragua y El Salvador

Se unió a CEMEX en 1995 y ha mantenido varias posiciones ejecutivas en operaciones de concreto y áreas comerciales en México. Es Ingeniero Civil y Magister en Administración de Negocios por el Tecnológico de Monterrey.



**EUGENIO BERNARDO  
K. BARQUET BECERRA**

Director Jurídico

Se incorporó a CEMEX en 2001. Se desempeñó como Director Legal del Corporativo Global de CEMEX en donde estuvo a cargo de asuntos en materia administrativa, de inmuebles, energía, abasto y contenciosos. Es Licenciado en Derecho de la Universidad Anáhuac en la Ciudad de México y cuenta con una maestría en derecho comercial y ambiental internacional del American University en Washington, D.C.



**FRANCISCO AGUILERA**

Vicepresidente de Planeación

Se incorporó a CEMEX en 1996. Se ha desempeñado como Vicepresidente de Trading de CEMEX a nivel global y para la región de Europa, Medio Oriente, África y Asia. Además, ha desempeñado posiciones directivas en Estados Unidos y México en las áreas de Logística, Ventas, Administración, Operaciones de Agregados y Estructuras Prefabricadas. Es Ingeniero Mecánico Industrial del Tecnológico de Monterrey y cuenta con un MBA de la Universidad de Northwestern.



**JESÚS GARCÍA**

Vicepresidente Operaciones

Se incorporó a CEMEX en 2001. Se ha desempeñado como Vicepresidente de Operaciones y Tecnología de CEMEX Egipto. Previamente se desempeñó como Director Regional de Operaciones del Clúster CEMEX Caribe, que incluye Haití, Jamaica, Bahamas, Puerto Rico y República Dominicana; así como director de las operaciones de Planta Ensenada y director de producción de Planta Tepeaca, ambas en México. Es Licenciado en Ingeniería Electrónica de UDLA en México y cuenta con un certificado de posgrado en Comunicaciones Electrónicas de RMIT en Australia.



**JOSUÉ GONZÁLEZ**

Director de Finanzas

Se incorporó a CEMEX en 1988. Se desempeña como Director de Finanzas de CEMEX Latam Holdings y Director de Finanzas y Tesorería de CEMEX Colombia. Previamente, ha ocupado posiciones directivas en Finanzas y Tesorería para las operaciones de CEMEX en Venezuela, Colombia y la región de Centro, Sudamérica y el Caribe. Cuenta con una Licenciatura en Ciencias Administrativas de la Universidad Metropolitana de Caracas y una especialización de posgrado en finanzas de la Universidad Santa María de Caracas, Venezuela.

**Junta General de Accionistas**

La Junta General de Accionistas tiene asignadas, entre otras, las siguientes competencias recogidas en la legislación aplicable, así como en su propio Reglamento:

- La adquisición, la enajenación o la aportación a otra sociedad de activos esenciales.
- La aprobación de las cuentas anuales, la aplicación del resultado y la aprobación de la gestión social.
- El nombramiento, reelección y separación de los consejeros, así como la ratificación de los consejeros designados por cooptación.
- El nombramiento, reelección y separación de los auditores de cuentas.
- El aumento y la reducción del capital social.
- La transformación, la fusión, la escisión o la cesión global de activo y pasivo y el traslado de domicilio social al extranjero, cuando la ley lo exija.
- La aprobación de la política de remuneraciones de los consejeros.
- La transferencia a entidades dependientes de actividades esenciales de la propia Sociedad, incluso aunque esta mantenga el pleno dominio de aquellas.

Durante el ejercicio 2019, se celebró en fecha 28 de junio, sesión ordinaria de la Junta General de Accionistas de CEMEX Latam Holdings con la asistencia de un total de 481,417,560 acciones, todas ellas presentes (ninguna representada), alcanzándose un quórum del 83,25% del capital social.

Todos los acuerdos adoptados, así como la restante documentación relativa a la referida sesión de la Junta General de Accionistas de CEMEX Latam Holdings, se encuentra publicada en la página web de la Sociedad, tanto en español como en inglés.



[Junta General de Accionistas de CEMEX Latam Holdings](#)

# Integridad y cumplimiento

NUESTRO COMPROMISO, CON NOSOTROS MISMOS, CON NUESTROS INVERSIONISTAS Y CON TODOS NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS, ES ADMINISTRAR A CEMEX LATAM HOLDINGS CON INTEGRIDAD. TODO LO QUE HACEMOS DESCANSA SOBRE ESTA BASE.

Actuar con integridad es fundamental para nuestro crecimiento sostenible a largo plazo. Por eso es uno de los cinco valores fundamentales que definen quiénes somos, cómo nos comportamos y en qué creemos.


Los altos niveles de confianza facilitan el funcionamiento de nuestras operaciones, ayudan a atraer y retener al mejor talento, contribuyen a las buenas relaciones con clientes, proveedores y las comunidades locales y cimientan el camino para entrar en nuevos mercados.

El cumplimiento de la normatividad es un elemento esencial de la cultura de integridad de nuestra compañía, que requiere una conducta responsable de todos nuestros empleados y socios comerciales de acuerdo con las leyes, códigos internos y políticas aplicables.

Cada empleado de CEMEX Latam Holdings tiene una participación fundamental en hacer valer las prácticas de comportamiento ético de la empresa. Para ello, hemos desarrollado programas de capacitación, así como campañas para reforzar el conocimiento de las políticas internas.



**Nuestros valores expresan quiénes somos, cómo nos comportamos y en qué creemos**



Actuar con integridad	Garantizar la seguridad industrial y salubridad	Enfocarse al cliente	Buscar la excelencia	Trabajar como Un Solo CEMEX
-----------------------	---	----------------------	----------------------	-----------------------------



## Los más altos estándares internacionales

COMO COMPAÑÍA PÚBLICA, ES IMPERATIVO QUE BUSQUEMOS ASEGURAR QUE NUESTRAS COMUNICACIONES CUMPLAN CON LOS MÁS ALTOS ESTÁNDARES INTERNACIONALES PARA MANTENER A NUESTROS INVERSIONISTAS INFORMADOS DE LAS ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA.

El Consejo de Administración ha venido elaborando anualmente la Encuesta Código País de Colombia, donde se presentan las recomendaciones que la Sociedad sigue en materia de Buen Gobierno Corporativo.

El referido documento para el ejercicio 2019, que ha sido presentado ante la Superintendencia Financiera de Colombia dentro del plazo establecido, refleja el cumplimiento por parte de la compañía de la mayor parte de las principales recomendaciones colombianas y explica en detalle la causa por la que algunas de estas recomendaciones no son cumplidas por ser inaplicables a CEMEX Latam Holdings.



**CEMEX Latam Holdings ha aprobado, entre otros y sin carácter limitativo, los siguientes acuerdos, medidas y recomendaciones:**



[Estatutos Sociales.](#)



[Acuerdo Marco con CEMEX, S.A.B. de C.V. y con CEMEX España, S.A.](#)

La mayoría de los miembros de las tres Comisiones, son consejeros independientes siendo cada uno de ellos, Presidente de cada una de las Comisiones.



[Reglamento de la Junta General de Accionistas.](#)

Publicación de la siguiente documentación relevante: (i) Encuesta Código País Colombia, (ii) Informe Anual Sobre Remuneraciones de los Consejeros y Altos Directivos, (iii) Memoria Anual de Actividades de la Comisión de Auditoría, (iv) Informe de Independencia de los auditores externos, e (v) Informe sobre los sistemas de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera.

Nombramiento de un Director de Auditoría Interna que depende funcionalmente de la Comisión de Auditoría.



[Reglamento del Consejo de Administración.](#)

Nombramiento de un Oficial de Cumplimiento que reporta periódicamente a la Comisión de Auditoría y/o a la Comisión de Gobierno Corporativo.

Reglamento de la Comisión de Auditoría

Adopción de políticas internas sobre diversas materias encaminadas a las buenas prácticas de gobierno corporativo.



[Código de Ética y Conducta.](#)

Un tercio de los miembros del Consejo de Administración, son consejeros independientes.

Creación del Área de Relaciones con Inversionistas y una Oficina de Atención al Accionista.

# Gestión en materia de sostenibilidad

**EN TODA ORGANIZACIÓN, PARA ALCANZAR IMPACTOS POSITIVOS TANGIBLES EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD, SE REQUIERE DEL COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN Y LA SUMA DE ESFUERZOS DE TODOS LOS COLABORADORES.**

El Consejo de Administración de CEMEX Latam Holdings cuenta con una Comisión de Gobierno Corporativo, que además de las funciones enumeradas al inicio del capítulo sobre ética, integridad, cumplimiento y transparencia, tiene el deber de revisar la política de responsabilidad corporativa y seguir las prácticas en esta materia.

Además, CEMEX Latam Holdings participa activamente en la Red Funcional Global de Sostenibilidad CEMEX, que se encuentra integrada por colaboradores nuestros y de operaciones hermanas alrededor

del mundo. Este equipo de especialistas trabaja para implementar las principales iniciativas de sostenibilidad en cada unidad de negocio y a lo largo de la cadena productiva. Con esto, nos beneficiamos del respaldo que nos proporciona CEMEX a través de sinergias y del intercambio de mejores prácticas, tecnologías y conocimiento, así como de robustos sistemas de gestión y políticas que la compañía ha desarrollado.

Somos una compañía que, desde la etapa de planeación de nuestros proyectos, tenemos el objetivo de implementar las mejores prácticas para maximizar la contribución de nuestras operaciones a la sociedad. Para la gestión de nuestros temas de enfoque, contamos con experimentados equipos de trabajo que, además de estar formados por individuos con amplio conocimiento en los asuntos materiales, cuentan con las herramientas para incorporar aspectos de sostenibilidad en la toma de decisiones, así como mantenerse en constante comunicación a lo largo de nuestras operaciones con el objetivo de compartir experiencias y mejores prácticas.

## Comité de Sostenibilidad CEMEX, S.A.B de C.V.

A nivel global, CEMEX destaca por su práctica de contar con un Comité de Sostenibilidad que le reporta a su Consejo de Administración. El Comité está conformado por cuatro miembros y cuenta con el apoyo del equipo Corporativo de Sostenibilidad, que reporta al Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad, Desarrollo Comercial y Operaciones.

El Comité de Sostenibilidad del Consejo de Administración de CEMEX se enfoca en:

- Apoyar al Consejo de Administración en sus responsabilidades que se refieren al crecimiento sostenible.
- Evaluar la efectividad de las iniciativas de sostenibilidad y su progreso.
- Asistir al Director General y al Comité Ejecutivo en materia de sostenibilidad.
- Promover el Modelo de Sostenibilidad, sus prioridades e indicadores clave.
- Verificar que el desarrollo sostenible esté integrado en la estrategia de corto y largo plazo.



### Valores, códigos y sistemas de gestión

Nuestros Valores



Código de Ética y Conducta



Código de Conducta para Hacer Negocios con Nosotros

Sistema de Gestión Ambiental

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud

### Políticas



Derechos Humanos



Medio Ambiente



Biodiversidad



Agua



Seguridad y Salud

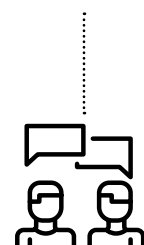
# Código de Ética y Conducta

CEMEX LATAM HOLDINGS SE ENCUENTRA ADHERIDA AL CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA DE CEMEX.

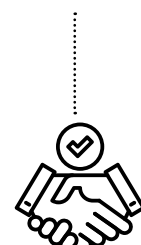
El Código es la piedra angular a través de la cual buscamos que los empleados de CEMEX Latam Holdings comprendan y compartan los mismos valores y estándares de comportamiento en todas nuestras operaciones y en la interacción con nuestros grupos de interés. Periódicamente CEMEX evalúa y actualiza las disposiciones del Código de Ética según sea necesario; en 2018 realizó modificaciones para robustecer sus postulados siendo los mismos aprobados por el Consejo de Administración de CEMEX Latam Holdings.

Es responsabilidad de cada empleado conocer, respetar y velar por el cumplimiento del Código de Ética y Conducta. Los ejecutivos y empleados de la compañía han firmado el Código en señal de conocimiento y aceptación de cumplir con él. A los nuevos empleados se les solicita que firmen el Código como parte de su proceso de orientación y contratación, marcando así desde el principio su compromiso con las políticas internas.

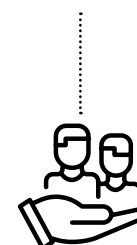
## La más reciente actualización del Código de Ética



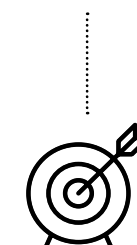
Responde con un lenguaje amigable a las preguntas más comunes de nuestros colaboradores.



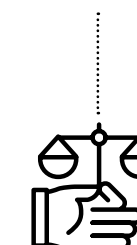
Enfatiza el rol de todos los empleados para crear confianza y tomar decisiones adecuadas.



Facilita la lectura para una platilla laboral que es multigeneracional.



Indica de manera más clara los límites en las conductas.



Inspira para cumplir con los principios éticos en todas las actividades cotidianas.

## Comportamientos regulados en el Código de Ética y Conducta CEMEX

### Nuestra gente

- Salud y seguridad
- Derechos humanos
- Respeto y acoso
- Diversidad
- Inclusión

### Grupos de interés

- Clientes
- Proveedores
- Comunidad
- Gobierno
- Medio ambiente

### Cumplimiento

- Antimonopolio
- Anticorrupción
- Lavado de dinero
- Comercio internacional
- Normatividad

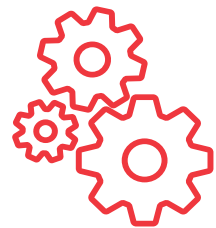
### Toma de decisiones

- Conflictos de interés
- Regalos y cortesías
- Activos de la empresa
- Actividades políticas

### Información

- Privacidad de datos
- Protección de información
- Información privilegiada
- Propiedad intelectual
- Registros
- Comunicación y redes sociales

# Políticas adoptadas por CEMEX Latam Holdings, vigentes para CEMEX a nivel global



ADEMÁS DE CUMPLIR VOLUNTARIAMENTE CON LAS PRINCIPALES DISPOSICIONES DE MEJORES PRÁCTICAS APLICABLES A EMISORES TANTO EN ESPAÑA COMO EN COLOMBIA, CEMEX LATAM HOLDINGS SE ENCUENTRA ADHERIDA A DISTINTAS DIRECTRICES DE CONTROL Y POLÍTICAS INTERNAS DE CEMEX, LAS CUALES CUBREN ENTRE OTROS, ASPECTOS EN MATERIA DE CUMPLIMIENTO LEGAL, DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN, CONTABILIDAD, MEDIOAMBIENTE, SALUD Y SEGURIDAD, RECURSOS HUMANOS Y FINANCIERA.

## Política de Derechos Humanos

Es un estándar global de conducta aplicable a todas nuestras operaciones. Apoyamos y respetamos la protección de los principios proclamados internacionalmente en materia de derechos humanos, tal y como se expresan en la Carta Internacional de Derechos Humanos y la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.

## Política Anticorrupción

El principal objetivo es buscar asegurar que los negocios siempre se lleven a cabo de una manera altamente ética y honesta. CEMEX ha adoptado un estándar de cero tolerancias respecto conductas que violen las Leyes Anticorrupción o intenten sobornos de cualquier tipo. También Pretende evitar o prevenir que los empleados lleven a cabo conductas impropias, tanto de forma activa como pasiva vulnerando cualquiera de las Leyes Anticorrupción o leyes similares contra el soborno y la corrupción vigentes en países donde CEMEX opera.

## Política de Donaciones

Esta Política establece, para todas las Unidades de Negocio, las reglas para a) la autorización presupuestaria de las donaciones, ya sea en efectivo o en especie, b) la contabilización de las donaciones, y c) la administración, autorización, ejecución y certificación de donaciones.

## Política de Registros de Terceras Partes

La compañía está comprometida a cumplir literalmente y en el espíritu de todas las leyes y regulaciones aplicables en cada jurisdicción donde operan y pretende alentar a los proveedores externos a que se adhieran a los estándares de ética. Si se descubre que un tercero de interés ha participado en actos ilegales o poco éticos, puede resultar en la terminación de la relación.

## Política de Cumplimiento de Defensa de la Competencia

Tiene como objetivo que se respeten las normas de defensa de la competencia aplicables en los mercados en que opera CEMEX Latam Holdings, y evitar incurrir, tanto de forma consciente como involuntaria, en prácticas que representen un acuerdo colusorio, un abuso de una posible posición dominante u otro tipo de conductas tipificadas como anticompetitivas que puedan alterar de manera artificial el libre desarrollo de los mercados.

## Política de Reporte de Información Relevante

La notificación de eventos relevantes es una obligación y responsabilidad de CEMEX Latam Holdings frente a autoridades, inversionistas y otros grupos de interés. La notificación de eventos relevantes no sólo evita sanciones y multas, sino agrega valor a la compañía al fortalecer la confianza y transparencia. Esta política establece los lineamientos, criterios y responsabilidades para la identificación y notificación de eventos relevantes en CEMEX Latam Holdings.

## Política sobre Información Privilegiada

Tiene como objetivo que se respeten y cumplan las normas aplicables en los mercados financieros y de capital y, de forma particular, prohíbe e intenta prevenir que los consejeros, directivos y empleados de CEMEX Latam Holdings y personas vinculadas o afines puedan beneficiarse al utilizar indebidamente la información que obtienen en el desempeño de sus funciones.

## Política de Propiedad Intelectual

El propósito es buscar asegurar la protección de la Propiedad Intelectual, promover la innovación y creación en todas las unidades de negocio, así mismo centralizar la creación y su administración, canalizando las iniciativas buscando asegurar el valor, la libertad para operar y la creación de sinergias dentro de CEMEX.



# Políticas aplicables para CEMEX Latam Holdings

EN PARTICULAR, SE HAN APROBADO POLÍTICAS ADICIONALES APLICABLES SOLAMENTE PARA EL GRUPO CEMEX LATAM HOLDINGS DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN LOS ESTATUTOS SOCIALES, EN EL REGLAMENTO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y EN LOS ACUERDOS ADOPTADOS POR LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.



## 1. Política retribuciones de los consejeros de la Sociedad

Aprobada por la Junta General de Accionistas, propuesta por el Consejo de Administración previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Entre los principios y fundamentos de la retribución se incluyen: que sea incentivadora para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad y que, en el caso de los consejeros independientes, no constituya un obstáculo para su independencia; que resulte eficaz para atraer y retener a los mejores profesionales, manteniendo ajustadas sus compensaciones a las mejores prácticas y condiciones de mercado; que motive la permanencia y oriente la gestión con exigencia y especial enfoque al largo plazo, con vinculación razonable a la evolución del valor bursátil; y que atienda a la situación actual, perspectivas y objetivos de crecimiento sostenible de la Sociedad.



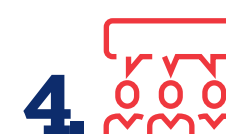
## 2. Política fiscal corporativa

Aprobada por el Consejo de Administración, previo informe favorable de la Comisión de Auditoría. Tiene como objetivo establecer un conjunto de principios y normas que guíen los objetivos fiscales de CEMEX Latam Holdings, estableciendo un compromiso con las mejores prácticas fiscales, recogiendo y estipulando los medios con los que cuenta la Sociedad para desarrollar las funciones que permitan a la misma cumplir con las obligaciones fiscales de su grupo, minimizando los riesgos derivados del mismo, y proveyendo a sus órganos de gestión la información adecuada y suficiente sobre la gestión y posición fiscal de CEMEX Latam Holdings.



## 3. Política de selección a candidatos de consejeros de la sociedad

Aprobada por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Es una política que busca asegurar que las propuestas de nombramiento o reelección se fundamentan de manera concreta y verificable en un análisis previo de las necesidades del Consejo de Administración y favorece la diversidad de conocimientos, experiencia y género en el Consejo de Administración.



## 4. Política de comunicación con accionistas, inversionistas y mercado en general

Aprobada por el Consejo de Administración, previo informe favorable de la Comisión de Gobierno Corporativo. Tiene como objetivo dar un trato semejante a los accionistas que se encuentren en la misma posición y que sea permanentemente respetuosa con las normas contra el abuso de mercado.

# Certificación Internacional de nuestra práctica de auditoría interna

TRAS UN EXHAUSTIVO PROCESO DE EVALUACIÓN, EN ENERO DE 2019 EL ÁREA DE AUDITORÍA INTERNA DE LA COMPAÑÍA RECIBIÓ EXITOSAMENTE LA CERTIFICACIÓN DE CALIDAD QUE EXPIDE EL INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE LOS ESTADOS UNIDOS (THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS). EL INSTITUTO ES DESDE 1941 LA ASOCIACIÓN LÍDER Y LA PRINCIPAL REFERENCIA PARA EL DESARROLLO DE PROFESIONALES Y LA PRÁCTICA DE LA AUDITORÍA INTERNA EN TODO EL MUNDO.

La certificación es una garantía de que la función de auditoría interna de CEMEX Latam Holdings se apega de manera sistematizada a las metodologías y procesos internacionales más rigurosos para realizar evaluaciones internas de manera transparente e independiente. Con ello, CEMEX Latam Holdings puede indicar en sus reportes de auditoría que las revisiones se realizan con base en los más altos estándares y normas

reconocidas globalmente, lo que fortalece el ambiente de control interno y la relación de confianza con inversionistas y grupos de interés.

La certificación del Instituto de Auditores Internos requiere que se cuente con un equipo de profesionales robusto e interdisciplinario con amplio conocimiento de la compañía y la normatividad, de tal manera que se contribuya a dar una cobertura especializada de auditoría interna para las prioridades estratégicas de la organización. Certificarnos marca el compromiso de una constante actualización en la práctica de auditoría interna de la compañía y nos posiciona a la vanguardia en materia de auditoría interna para aportar al logro de nuestro objetivo de generar valor sostenido y de largo plazo.



**El Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos certificó los aspectos medulares de nuestra función de auditoría interna:**

Máximo rigor en las labores de supervisión.

Aplicación de las normas e independencia de la función.

Definición e implementación de manuales, políticas, estatutos y código de ética.

Estructura organizacional que garantice la independencia de la función y de competencias.

# Nuestras herramientas de reporte



## ETHOSline

Las dudas sobre el carácter legal o ético de una situación o el cumplimiento de la normatividad, deben ser reportadas a la instancia correspondiente dentro de la organización. Para ello, los empleados de CEMEX Latam Holdings y personas externas cuentan con una herramienta efectiva, segura y confidencial que les facilita integrar la ética y el cumplimiento de la normatividad en su trabajo diario.

La herramienta de reporte ETHOSline sirve para que nuestros empleados puedan enviar comentarios, realizar sugerencias u observaciones, pedir asesoramiento o denunciar y evidenciar, en su caso, conductas indebidas dentro de la organización. Este mecanismo, disponible también para personas externas, funciona las 24 horas del día, siete días a la semana, a través de su página web o por teléfono.

El servicio es gestionado por un proveedor externo de clase mundial que, entre otras funciones, recoge y documenta adecuadamente la información del caso a través de una plataforma digital. Estos casos los recibe el Administrador Global de ETHOS en CEMEX y de forma digital, de acuerdo al tipo de caso y su ubicación, los asigna al Administrador de Ética correspondiente para que se trabajen en los Comités de Ética. Están expresa y estrictamente prohibidas las represalias contra cualquier empleado por informar, de buena fe, un problema o potencial violación.

## Comités de ética



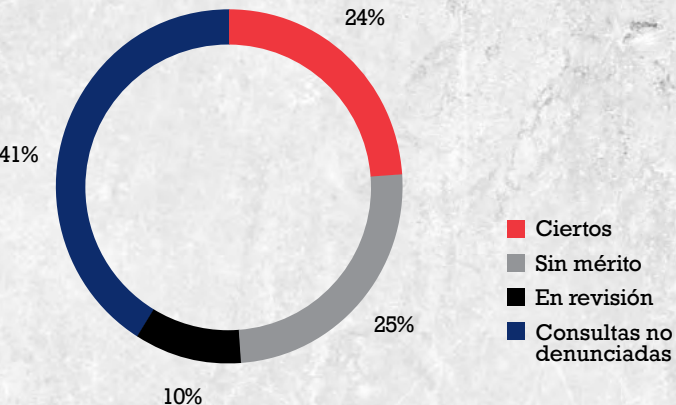
Además de ETHOSline, para realizar un reporte, el personal de CEMEX Latam Holdings puede enviar un mensaje directamente al Comité de Ética Local, Regional o Corporativo, al presidente de la Comisión de Auditoría y a las áreas de Auditoría Interna o Control Interno. El director de Auditoría Interna informa periódicamente a los miembros de la Comisión de Auditoría sobre los asuntos relacionados con estos mecanismos.

Los Comités de Ética son órganos independientes del Consejo de Administración que tienen el mandato de gestionar los temas relacionados con el correcto comportamiento dentro de la empresa y velar por el cumplimiento de los valores de la organización. La responsabilidad de los Comités de Ética incluye resolver los dilemas éticos y las consultas que realicen los empleados referentes a temas relacionados con posibles conflictos de interés o asuntos enmarcados dentro del Código de Ética. Las denuncias se investigan a fondo y cuando se encuentran demostradas violaciones al Código de Ética, se toman las medidas disciplinarias correspondientes, que pueden ir desde una amonestación por escrito hasta el despido en el caso de empleados o cancelación de contratos en el caso de proveedores, sin descartar otras acciones legales, en función del tipo y la gravedad de la violación. Las actividades de los Comités de Ética son confidenciales y sus decisiones tienen carácter mandatorio. La gestión de los casos de ética se hace a través de la plataforma digital EthicsPoint la cual permite un seguimiento más eficiente de los casos.

En 2019 CEMEX lanzó dos plataformas enfocadas en estrechar la colaboración entre la red de profesionales de ética de la compañía, incluyendo la Red de Ética CEMEX, el Comité Global de Ética, el Comité Global ETHOS y los participantes en los comités de ética en cada uno de los países donde opera la empresa, incluyendo las operaciones de CEMEX Latam Holdings. Los participantes pueden compartir mejores prácticas, publicar artículos y dar a conocer lineamientos. Además, los ejecutivos relevantes reciben información adicional sobre temas importantes y casos de estudio que les permiten familiarizarse con temas de ética y cumplimiento.

**169**  
**REPORTES SE RECIBIERON EN 2019 EN LOS MECANISMOS DE DENUNCIA PARA LOS QUE SE REALIZARON CONSULTAS PREVENTIVAS RESPECTO A POTENCIALES VIOLACIONES AL CÓDIGO DE ÉTICA.**

Reportes a los mecanismos de denuncia

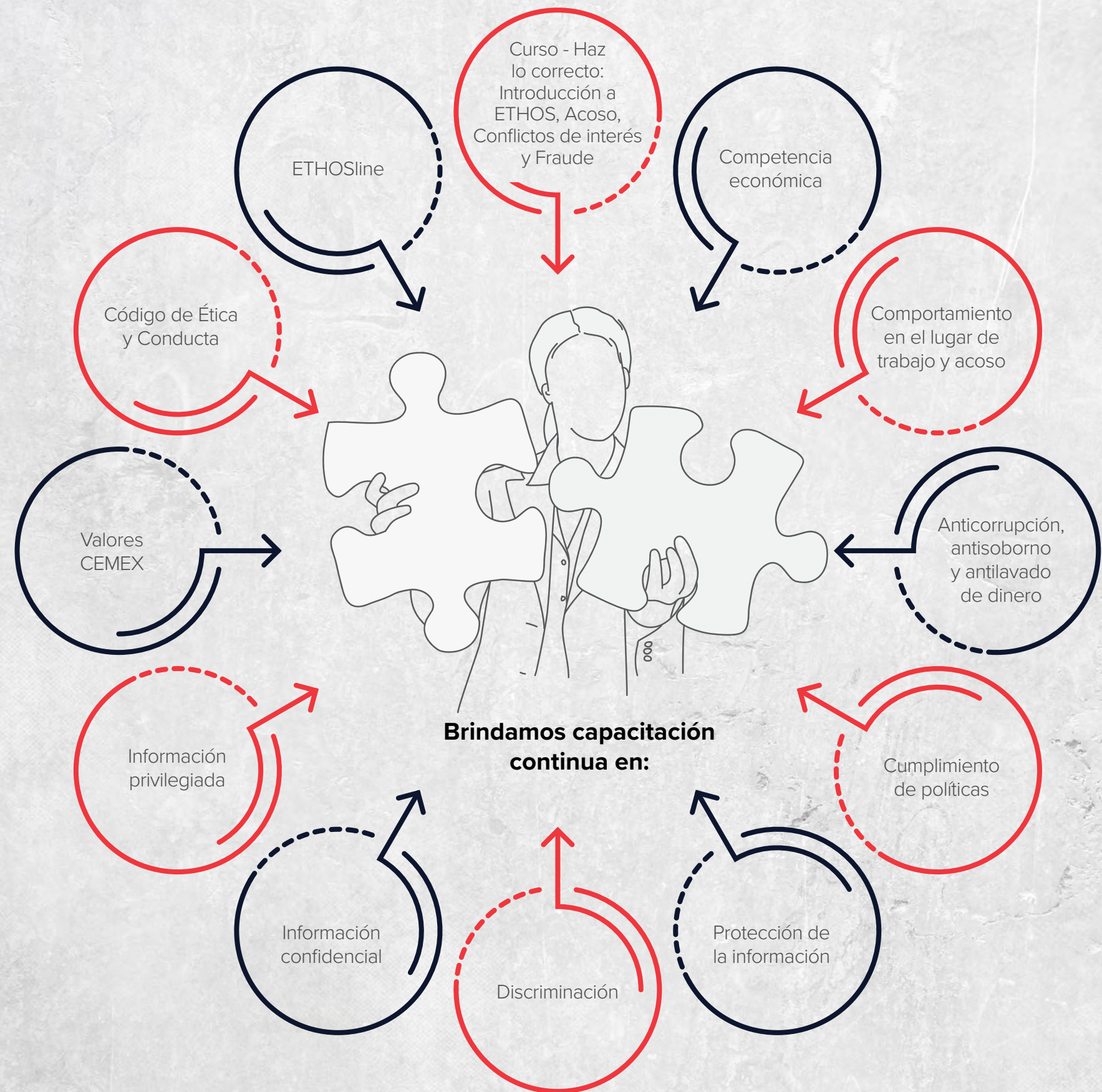


## Reforzar nuestro compromiso a través de la capacitación y comunicación

CON EL FIN DE SER CADA DÍA UNA MEJOR COMPAÑÍA, CONTINUAMENTE TRABAJAMOS PARA ROBUSTECER LA DIVULGACIÓN DE LOS COMPORTAMIENTOS QUE NOS PERMITEN CONducIRNOS EN LÍNEA A LO QUE SE ESPERA DE UN MIEMBRO DEL EQUIPO DE CEMEX LATAM HOLDINGS.

Contamos con programas de capacitación presencial y en línea para profundizar el conocimiento de nuestros empleados sobre el Código de Ética, las políticas internas y los valores de la compañía, así como para reforzar nuestros mecanismos de reporte institucionales.

Asimismo, utilizamos diferentes medios para difundir a colaboradores, proveedores y clientes las políticas internas de la compañía y reforzar el comportamiento ético, incluidos comunicados, pizarrones internos, nuestra intranet, auditorías y otras actividades.



## Respeto a los derechos humanos

EN CEMEX LATAM HOLDINGS, TENEMOS UNA DETERMINACIÓN ACTIVA Y CONTINUA DE CUMPLIR CON NUESTRA RESPONSABILIDAD DE RESPETAR Y RESPALDAR LAS NORMAS DE DERECHOS HUMANOS RECONOCIDAS INTERNACIONALMENTE, INCLUYENDO LAS QUE SE ESPECIFICAN EN LA DECLARACIÓN INTERNACIONAL DE DERECHOS HUMANOS Y LA DECLARACIÓN DE LA OIT RELATIVOS A LOS DERECHOS FUNDAMENTALES EN EL TRABAJO.



El Código de Ética de CEMEX guía nuestro comportamiento frente al respeto de los derechos humanos. Adicionalmente, CEMEX Latam Holdings ha incorporado en su gestión la Política de Derechos Humanos de CEMEX a nivel mundial, la cual reafirma el compromiso con la promoción y el respeto de los derechos humanos en nuestras operaciones, las comunidades en las que operamos y en nuestra cadena de suministro.

Los distintos órganos competentes y, de forma particular, los Comités de Ética, velan por el cumplimiento de ambos postulados a través de la definición objetiva y oportuna de acciones que den la debida respuesta a las denuncias de posibles conflictos de interés, abusos u otros comportamientos que vayan en contravía de nuestros valores. Además, el proceso de debida diligencia sobre los derechos humanos forma parte de los procesos habituales en continua ejecución en nuestra compañía, que incluyen, entre otros, a la función corporativa de administración de riesgos empresariales (ERM), las herramientas de denuncia ETHOSline y los Comités de Ética, y la evaluación de proveedores y contratistas que toma en cuenta la promoción del cumplimiento de los derechos laborales en sus operaciones y cadena de suministro.

En 2018, CEMEX trabajó para fortalecer de manera integral la Política de

Derechos Humanos basado en una evaluación de cumplimiento realizada en más de 30 países donde opera, con más de 100 preguntas en seis dimensiones básicas de los derechos humanos. La nueva Política reitera el apoyo y respeto de la compañía por la protección de los derechos humanos proclamados

internacionalmente. Además, reconoce a los empleados, comunidades, contratistas y proveedores como las principales áreas de impacto y reafirma el compromiso con la promoción y el respeto de los derechos humanos en todas las operaciones de la compañía, las comunidades y la cadena de suministro.



### Compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas

CEMEX Colombia y CEMEX Panamá, nuestras dos operaciones mayores, son signatarios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, una iniciativa estratégica para que las empresas se comprometan a alinear sus operaciones con 10 Principios universalmente aceptados en las áreas de derechos humanos, trabajo, medioambiente y anticorrupción. Anualmente presentan su Comunicación de Progreso (COP) al Pacto Mundial, con lo demuestran un sólido compromiso de adhesión a estos principios.

## Trabajamos para mantener un entorno laboral positivo y respetuoso

### Ambiente laboral seguro

Nuestro valor principal y compromiso es con la salud y la seguridad de nuestros colaboradores, contratistas y comunidades. Creemos que lograr cero lesiones es un deber y una responsabilidad moral, que es posible con la gestión directa e involucramiento de nuestros líderes.

Nuestras operaciones cumplen con las regulaciones locales y proveemos programas de seguridad y salud que se encuentran a la vanguardia en la industria. Con ello buscamos minimizar y prevenir los riesgos relacionados con el lugar de trabajo, así como concientizar a todas las personas que interactúan con nosotros a raíz de nuestras actividades sobre las prácticas de seguridad y la vida saludable dentro y fuera del trabajo.

### Fomento a la diversidad e igualdad de oportunidades

Prohibimos todas las formas de discriminación y hemos decidido pasar de ser una empresa que respeta la diversidad, a una que la promueve activamente a lo largo de la organización. En todo momento, tratamos a los empleados con dignidad y respeto, incluidos los empleados directos e indirectos.

Las decisiones de contratación y promoción se hacen tomando en cuenta el talento de las personas que aplican a una vacante y de forma independiente al género, raza, color, edad, religión, discapacidad mental o física, embarazo y maternidad o paternidad, matrimonio o unión libre, orientación o preferencias sexuales, afiliación política o país de origen. Ofrecemos a nuestros empleados la oportunidad de solicitar que sean considerados para posiciones abiertas de empleo dentro de la compañía y los alentamos a buscar oportunidades de progreso. El personal a cargo de la contratación recibe capacitación sobre las políticas de no discriminación de la compañía. Como ejemplo, CEMEX Lanzó una nueva política global contra el Acoso, la Discriminación y la Toma de Represalias.

### Equilibrio personal y profesional

Nuestras operaciones están reguladas por políticas que guían las labores de nuestros empleados. Cumplimos con las leyes locales en cada país donde operamos que rigen el máximo de horas extra permitidas y contamos con sistemas de control de asistencia y procesos para monitorear el tiempo extra trabajado.

A través de distintos canales recibimos retroalimentación de nuestros empleados sobre propuestas e iniciativas implementadas para mantener el equilibrio personal y profesional. Impulsamos además facilidades adicionales a las previstas por la ley, que están diseñadas para llevar una vida personal y profesional balanceada.

### Relacionamiento con los empleados

Fomentamos la comunicación con los empleados y ofrecemos distintas herramientas para escucharlos, habilitar el intercambio de opiniones e involucrarlos en los procesos de toma de decisión, incluyendo negociaciones colectivas, reuniones con el equipo directivo, reuniones departamentales, encuestas, ETHOSline, diálogos abiertos y reuniones de consulta.

Los paquetes de compensación se basan en el nivel de responsabilidad del puesto y otros elementos objetivos, y están diseñados para tomar en cuenta el mercado laboral y la competencia para atraer y retener talento. Para ello, se toman como referencia, entre otros elementos, encuestas profesionales e independientes preparadas por terceros o la información disponible relacionada con los sueldos de empresas comparables.

CEMEX Latam Holdings reconoce, apoya y respeta el derecho de los trabajadores a la libertad sindical, siempre que las acciones sean legales y que no interfieran con los deberes de los empleados y sus responsabilidades.

## Audidores Externos



La Comisión de Auditoría tiene atribuida la competencia de elevar al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución de los auditores de cuentas, de acuerdo con la normativa aplicable, así como las condiciones de su contratación y recabar regularmente de ellos información sobre el plan de auditoría y su ejecución, además de preservar su independencia en el ejercicio de sus funciones. Asimismo, y entre otras competencias, le corresponde velar que la retribución del auditor externo por su trabajo no comprometa su calidad ni su independencia.

La Sociedad no designará como auditor de cuentas a personas o firmas que hayan recibido ingresos de la compañía y/o de sus sociedades vinculadas directa o indirectamente mediante la existencia de una relación de control de las contempladas en el artículo 42 del Código de Comercio español, que representen el veinticinco por ciento (25%) o más de sus últimos ingresos anuales.

Asimismo, la Comisión de Auditoría recaba información y, en su caso, aprueba los servicios distintos a auditoría que presta el auditor de cuentas a las sociedades del Grupo Cemex Latam.

En este sentido, la Comisión de Auditoría ha verificado que los honorarios cargados al Grupo CEMEX Latam Holdings tanto por servicios de auditoría como por servicios distintos de la auditoría, durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 por KPMG Auditores, S.L. ascienden a la cantidad de 1,287,915 Euros, sin que se llegue a alcanzar el 15% de los honorarios totales obtenidos de KPMG Auditores, S.L. en España en ninguno de los tres últimos ejercicios.

# SISTEMAS INTERNOS DE CONTROL Y GESTIÓN DE RIESGOS

## EN RELACIÓN CON EL PROCESO DE EMISIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA



## Entorno de control de la entidad

### Órganos responsables

A continuación, se señalan las principales características de los órganos y funciones responsables de CEMEX Latam Holdings, S.A. y las sociedades de su grupo por la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF), así como su implantación y supervisión:



#### Consejo de Administración:

responsable último de asegurar que la información financiera que la Sociedad deba hacer pública periódicamente muestre la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Sociedad, conforme a lo previsto en la legislación aplicable.

#### Comisión de Auditoría:

es responsable de supervisar el proceso de elaboración, presentación e integridad de la información financiera; la eficacia del control interno de la Sociedad, la auditoría interna (así como el cumplimiento de su programa, el cual deberá contener los riesgos del negocio y evaluar integralmente la totalidad de las áreas de la Sociedad) y los sistemas de gestión de riesgo (incluidos los fiscales); discutir con el auditor las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de sus procedimientos; y supervisar el mecanismo de denuncias anónimas.

#### Comisión de Gobierno Corporativo:

responsable de impulsar la estrategia de gobierno corporativo, supervisar el cumplimiento de los códigos internos de conducta y las reglas de gobierno corporativo, impulsar, orientar y supervisar la actuación en materia de reputación corporativa, y revisar periódicamente la normativa interna.

#### Alta Dirección:

el Director General y Consejero Delegado, junto con un equipo interno compuesto por los directores de cada unidad de negocio, dan seguimiento a los principales riesgos identificados y validan las medidas necesarias para su tratamiento.

#### Enterprise Risk Management (ERM):

responsable de la ejecución de la política de riesgos de la Sociedad, establece procedimientos que permitan identificar, analizar, evaluar y definir el tratamiento de dichos riesgos.

#### Comité de Gestión de Riesgos:

responsable de gestionar la agenda de riesgos, definir el apetito al riesgo por unidad de negocio, y gestionar las medidas de mitigación y planes de acción implementados a nivel de CEMEX Latam Holdings.

#### Control Interno:

responsable de realizar la evaluación adecuada de riesgos internos operativos, incluidos los financieros, buscando la existencia de controles internos suficientes para mitigarlos.

#### Auditoría Interna:

responsable de evaluar la efectividad de los controles en los procesos que hacen parte del plan de trabajo para el año aprobado por la Comisión de Auditoría.

#### Fiscal:

responsable de la ejecución del sistema de gestión de riesgos fiscales.

#### Business Service Organization (BSO):

responsables de la preparación de los estados financieros y la ejecución de los controles internos y políticas de la Sociedad, que sirven para asegurar que la información financiera es presentada y revelada de forma razonable.

#### Tecnología Contable:

grupo de contadores expertos responsables de la supervisión, revelación y correcta aplicación de los principios contables.

#### Oficial de Cumplimiento:

tiene a su cargo el fortalecimiento, ejecución y supervisión de las políticas de buen gobierno corporativo y ejerce, entre otras, las funciones establecidas en la normativa interna de la Sociedad.



### Elementos del proceso de elaboración de la información financiera

Los controles a nivel entidad establecidos por la Sociedad buscan asegurar que las directrices se aplican de manera homogénea y general en todas las unidades de negocio. El departamento de Control Interno es responsable de buscar asegurar su existencia y documentación.



### Código de Ética y Conducta y canal de denuncias anónimas

El Código de Ética de CEMEX resulta de obligatorio cumplimiento para todos los empleados y ejecutivos de la Sociedad, quienes deben suscribirlo en señal de conocimiento y aceptación. El Código de Ética contempla principios fundamentales para todos nuestros procesos de negocio, razón por la cual es revisado constantemente para integrar nuevos temas de actualidad, mejor estructura del documento y un contenido más claro para el lector. Tiene, además, secciones específicas para los derechos humanos, lavado de dinero, manejo de información confidencial y/o privilegiada y lo relativo a controles y registros financieros, entre otras.

La Comisión de Auditoría, la Comisión de Gobierno Corporativo y el Consejo de Administración de CEMEX Latam Holdings, ayudan en última instancia a buscar su cumplimiento. Las unidades de negocio de CEMEX Latam Holdings cuentan con Comités de Ética responsables de comunicar, dar seguimiento y hacer cumplir el código.

CEMEX Latam Holdings cuenta con una línea de denuncia llamada ETHOS Line, mediante la cual se invita a los empleados a reportar casos de desviación al Código de Ética, incluyendo los temas relacionados

con los procesos de reporte financiero. Se ofrece la opción de anonimato y está disponible vía telefónica, en internet (<https://www.tnwgrc.com/CEMEX/>) y por correo electrónico. Esta línea es administrada por un proveedor externo quien canaliza las denuncias o comentarios recibidos a los Comités de Ética o a la Comisión de Auditoría, según corresponda.

Las denuncias recibidas relacionadas con los procesos de reporte financiero y contabilidad son enviados directamente al Presidente de la Comisión de Auditoría; y denuncias relacionadas con otros temas son informadas al Comité de Ética de la unidad de negocio correspondiente y a Auditoría Interna. El estatus de las investigaciones se reporta de manera periódica a la Comisión de Auditoría de CEMEX Latam Holdings.

### Capacitación de la correcta aplicación de principios contables y regulaciones

Las unidades de negocio de CEMEX Latam Holdings, a través del área de Recursos Humanos, mantienen prácticas formales de contratación para garantizar que los nuevos empleados estén calificados para el desarrollo de las actividades propias de cada puesto de trabajo, considerando el perfil requerido, formación educativa y competencias.

Los estándares contables, políticas, controles y procedimientos de las diferentes áreas de la organización están documentados y publicados en el Centro de Políticas de CEMEX Latam Holdings.

Los empleados son capacitados y evaluados periódicamente sobre la base de los parámetros establecidos de acuerdo con la función que desempeñan y los objetivos del puesto de trabajo.

# Evaluación de riesgos de la información financiera

## Principales características del proceso de identificación de riesgos

El sistema de gestión de riesgos (ERM por sus siglas en inglés – Enterprise Risk Management) de CEMEX Latam Holdings es un proceso de supervisión basado en la Norma ISO 31000 y COSO 2013 (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), para la identificación, evaluación y mitigación de riesgos aplicable a todas las sociedades del grupo. Las unidades de negocio de la Sociedad (Colombia, Panamá, Costa Rica, Nicaragua, El Salvador y Guatemala) tienen un proceso de ERM implementado y operando.

El ERM funciona de forma integral y estructurada para, proactivamente, identificar los principales riesgos y

gestionarlos de manera conjunta con los responsables de su mitigación. El departamento de ERM sigue un proceso que promueve la discusión entre los responsables operativos en las unidades de negocio y la gerencia y, posteriormente, con el Director General y Consejero Delegado de CEMEX Latam Holdings. La supervisión de los riesgos es responsabilidad de los Comités de Riesgos, la Comisión de Auditoría y, finalmente, del Consejo de Administración.

Los riesgos internos y externos identificados que pueden impactar a la Sociedad son clasificados de acuerdo con su naturaleza, en las siguientes categorías:








Siendo que no todos los riesgos son iguales y dada la compleja naturaleza del mercado, el nivel de tolerancia varía según el apetito de riesgo de la Sociedad, por lo cual se evalúan a nivel operativo, táctico y estratégico, tomando en cuenta el entorno y objetivos de cada unidad operativa.

Dependiendo de su probabilidad, impacto y tendencia, se consideran cuatro alternativas para responder al riesgo: mitigar, aceptar, transferir o evitar.

Para aquellos cuya respuesta es “mitigar” y que están relacionados con los riesgos internos operativos, se aplica el sistema de control interno de CEMEX Latam Holdings, que tiene como objetivo establecer y formalizar las actividades requeridas en los diferentes procesos para el tratamiento y reducción del riesgo asociado.

**EL SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS DE CEMEX LATAM HOLDINGS SE BASA EN EL ISO 31000 Y EL COSO 2013.**

 <p>Estratégicos</p>	 <p>Financieros</p>	 <p>Fiscales</p>	 <p>Internos operativos</p>	 <p>Políticos, económicos y sociales</p>	 <p>Incumplimiento con leyes y regulaciones</p>
---	--	---	--	---	--

**Principales riesgos**



**Dinámica competitiva y cambios en los mercados**

CEMEX Latam Holdings mantiene operación en un portafolio diversificado, sin embargo, durante el 2019 la incertidumbre mundial en el comercio y la lenta recuperación económica impactó la demanda de materiales de construcción en varios países y, específicamente de forma significativa en las operaciones de Costa Rica y Panamá. Debido a lo anterior, se han implementado diferentes medidas de mitigación enfocadas en robustecer la oferta de valor y la mejora continua en la experiencia del cliente.



**Escrutinio por parte de las autoridades fiscales**

Persistió el escrutinio por parte de las autoridades fiscales en varios de los países. En Colombia existen procesos de fiscalización sobre las declaraciones de renta de los años 2009, 2011 y 2012 por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). La Administración se encuentra actualmente atendiendo los procesos respectivos ante el ente tributario.



**Riesgos económicos, políticos y sociales**

El operar en varios países expone a la empresa directa e indirectamente a diversos efectos económicos, políticos y sociales. Durante el 2019 se experimentaron elecciones, cambios de tendencia e inestabilidad social en algunos países, creando efectos sobre la demanda que impactaron negativamente en Nicaragua. A su vez, en otras unidades de negocio se tuvieron condiciones favorables debido al impulso en proyectos de infraestructura y actividad de construcción residencial, creando efectos positivos como en Colombia. A pesar de no tener control sobre este ámbito, la Compañía promueve soluciones constructivas y servicios con impacto social. La Compañía participa en el desarrollo de obras de infraestructura que promuevan la movilidad y contribuyen al desempeño económico de los países.



**Continuidad operativa**

La falla en asegurar la eficiencia productiva de los equipos, el menor costo de los suministros, las reservas de largo plazo, licencias y permisos pueden impactar negativamente los costos operativos y el desempeño financiero. Ante este riesgo la Compañía mitiga los impactos por medio de diferentes estrategias de negociación, uso de combustibles alternos, aseguramiento de reservas y cambios en los suministros de materias primas y repuestos desde oferentes de bajo costo. Adicionalmente, se promueve la investigación y desarrollo de soluciones innovadoras que disminuyan el riesgo y la huella de carbono.



**Nuevas políticas y cambios en regulaciones ambientales**

La incapacidad de lograr y sostener estándares ambientales expone a la empresa a sanciones regulatorias, conflictos con las comunidades en donde opera y reducción en el acceso a recursos. La mitigación se efectúa mediante el estricto control del cumplimiento regulatorio, la inversión en tecnología de reducción de emisiones y el constante monitoreo las mismas.



**Ataques cibernéticos**

Un evento de ciberataque puede conllevar la imposibilidad de acceder a infraestructura crítica de tecnología, pérdida o manipulación de datos y daños reputacionales. La continua inversión en tecnología de punta al igual que el mejoramiento continuo en el establecimiento de políticas, procedimientos y el cumplimiento de protocolos estándares de control interno son parte de las acciones que la Compañía ha implementado para la reducción del impacto.



### **Control y gobierno corporativo**

La Compañía se encuentra expuesta a una amplia variedad de marcos regulatorios que incluyen tópicos relacionados con la conducta ética de los ejecutivos y empleados, por lo tanto, CEMEX Latam Holdings mantiene una comprensiva lista de pruebas de cumplimiento alineadas con los requerimientos de cada país y las legislaciones internacionales que aplican por ser esta una empresa pública cotizante en bolsa. En este rubro se encuentra la investigación por parte de la U.S. Securities and Exchange Commission o la “SEC” que inició en diciembre de 2016 y en la que requirió a CEMEX, S.A.B. de C.V., sociedad matriz de CEMEX Latam Holdings, información para poder determinar si existieron violaciones a la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero con relación al Proyecto Maceo, en Colombia. Este requerimiento no significa que la SEC ha concluido que CEMEX, S.A.B. de C.V. o alguna de sus subsidiarias infringieron la ley; también, el U.S. Department of Justice o el “DOJ”, abrió una investigación relacionada con este caso en marzo del 2018. La Compañía realiza seguimiento a dichas investigaciones y promueve la continua capacitación de todos los empleados en apego al Código Ética.



### **Liquidez y calificación crediticia**

La falta de liquidez por diferentes factores comerciales, sancionatorios o aumento en costos de suministros pueden afectar la habilidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones operativas y financieras. La Administración de CEMEX Latam Holdings mitiga los posibles efectos a través de la implementación de controles internos, planes de comunicación, monitoreo de niveles de efectivo adecuados en cada unidad operativa y la continua búsqueda de opciones crediticias bancarias o bursátiles.



### **Efectos exógenos no gestionables**

La transferencia de fondos a la moneda de reporte y el movimiento de las tasas de interés afectan los resultados financieros y la valoración en los mercados de los instrumentos financieros. La mitigación de las exposiciones se realiza por medio del manejo de tasas fijas y flotantes, al igual que la constante evaluación del potencial uso de derivados financieros, seguros cambiarios y otros instrumentos.



### **Otros riesgos: Pandemia Coronavirus**

En adición a los riesgos anteriormente expuestos, CEMEX Latam Holdings considera que el nuevo coronavirus (COVID-19) ya ha sido un factor que afecta negativamente la industria en la que opera como consecuencia a la interrupción de operaciones en ciertos países y el impacto en la actividad económica global. Debido a lo anterior y en reconocimiento a la importancia en la transparencia, exactitud y precisión en el mantenimiento de controles internos adecuados, especialmente aquellos relacionados con los procesos de reporte financiero, CEMEX Latam Holdings ha llevado a cabo acciones que incluyen, entre otras, la implementación de nuevos controles para procedimientos de emergencia, monitoreo continuo de los controles de acceso a las plataformas institucionales y controles para mitigar el posible incremento en el riesgo de ciberseguridad. A la fecha de este reporte no se han identificado cambios disruptivos en la estructura y actividades de control interno de la Compañía, por lo que los procesos de reporte financiero y auditoría permanecen robustos y en tiempo. No obstante, se han establecido canales de comunicación entre las operaciones y el área de Control Interno para identificar aquellos casos que pudieran requerir excepciones o controles alternos, para no afectar la continuidad del negocio. Adicionalmente, siendo la salud y seguridad de nuestros empleados, contratistas y proveedores nuestra principal prioridad y atendiendo además a las disposiciones decretadas por los distintos gobiernos de los países en los que operamos, la Compañía ha implementado un plan de auditorías alterno para evaluar la efectividad de los controles de manera remota.

## Actividades de control

### Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIF

El sistema de control interno de CEMEX Latam Holdings basado en el marco de referencia COSO 2013, se define, en términos generales, como un proceso realizado por el Consejo de Administración, la Administración y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al logro de los objetivos en las siguientes categorías:



- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Una evaluación adecuada de riesgos internos operativos se realiza por el departamento de Control Interno, quien busca asegurar la existencia de actividades de control suficientes conforme su nivel de criticidad. La Sociedad desarrolla narrativas que describen con detalle cada

paso del proceso y están disponibles en el Centro de Políticas de CEMEX Latam Holdings. Un importante conjunto de controles son aquellos clasificados como controles de sistema de información (TI). Estos se clasifican como controles generales y controles de aplicación, y se vigilan para todos los sistemas que apoyan los procesos operacionales, incluyendo aquellos que son utilizados para generar los reportes financieros.

CEMEX Latam Holdings realiza un ejercicio anual para buscar asegurar el control interno sobre los procesos de reporte financiero ya que, si bien la Compañía no es sujeta a la Ley Sarbanes-Oxley (SOX), el Consejo de Administración determinó en el año 2018, la implantación y revisión de la metodología para su cumplimiento. En consecuencia, sobre aquellas actividades relacionadas con los procesos de reporte financiero y dentro del alcance anual determinado, se realizan monitoreos preventivos por parte del área de Control Interno, cuyo objetivo buscar asegurar el correcto diseño e implantación de las mismas. Asimismo, cada año, como parte del alcance de las auditorías internas realizadas, se evalúan estas actividades de control y la Compañía emite la opinión correspondiente respecto a su efectividad.

### Políticas y procedimientos de Control Interno sobre los sistemas de información

La información se administra en una misma plataforma bajo el sistema de contabilidad (SAP) a cargo de los Business Service Organization (BSO) de cada país, el cual permite garantizar un mayor control de los procesos estandarizados. Asimismo, el proceso cuenta con controles de supervisión sobre los accesos al sistema, garantizando la correcta segregación de funciones y niveles de autorización adecuados.

El proceso de consolidación de la información financiera, llevado a cabo por el BSO y certificado por Tecnología Contable, se realiza en un único sistema denominado "Hyperion Financial Management (HFM)", soportado con niveles de seguridad, segregación de funciones y mecanismos de controles automáticos, que permiten supervisar la integridad y fiabilidad en el registro de los datos. Por otra parte, la existencia de un mismo plan de cuentas para todas las sociedades de CEMEX Latam Holdings, facilita la consolidación y el sistema de reporte (información) generado para todas las entidades que requieran la información.

### Políticas y procedimientos de Control Interno de supervisión y gestión de terceros y expertos independientes

Para los procesos subcontratados con terceros, se celebran contratos en los que se regula, entre otros aspectos, los siguientes:

- Las obligaciones y responsabilidades que asume cada una de las partes.
- Los niveles de comunicación y notificaciones que deban intercambiarse las partes.
- Las condiciones o términos relacionados con la facturación, condiciones de pago, etc.
- El régimen de confidencialidad que resulte aplicable.
- Las penalizaciones que pudieran derivarse en caso de incumplimiento por las partes.

En aquellos supuestos para los que se ha requerido la subcontratación de la preparación de información financiera por un experto independiente (cálculos actuariales, valoración de activos fijos, etc.) la Sociedad busca que el nivel de competencia de los profesionales y su respaldo como proveedor resulten acordes con las necesidades requeridas. CEMEX Latam Holdings tiene como proveedor de servicios externos a IBM, quien está a cargo de actividades transaccionales de la administración y servicios de Tecnologías de Información (TI) que son parte del proceso del reporte financiero para todas las unidades operativas. Los centros de servicios de IBM deben mantener un nivel adecuado de control y están obligados a cumplir con el Código de Ética, las políticas y controles internos para la ejecución de las tareas asignadas. Estos son incluidos en las actividades de monitoreo de Control Interno y las auditorías internas.

### Mejoras en el sistema de control interno en 2019

Como resultado del enfoque de mejores prácticas de Control Interno, se ejecutaron monitoreos preventivos en las unidades de negocio de la Sociedad, con el objeto de realizar pruebas de diseño de controles para diferentes procesos tanto operacionales como de soporte, incluyendo aquellos relacionados con los estados financieros. Adicionalmente, durante el año 2019 se continuó con las campañas de entrenamiento en políticas y controles con el objetivo de mejorar el autocontrol por parte de los responsables en los procesos.



### Empleados que participaron en campañas de entrenamiento sobre políticas y controles

Procesos	Colombia	Panamá	Costa Rica	Nicaragua	Guatemala	El Salvador	TOTAL
Cemento	15	3	4	12	1	-	35
Concreto	2	3	5	8	1	-	19
Logística	11	8	6	8	1	-	34
Abastos	-	9	3	5	-	-	17
Agregados	2	-	-	-	-	-	2
BSO	34	15	17	19	1	6	92
Recursos Humanos	-	3	2	2	-	-	7
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>41</b>	<b>37</b>	<b>54</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>206</b>

La Administración continuó con la ejecución y seguimiento de ciertos controles internos sobre los procesos de preparación de reportes financieros para remediar las debilidades reportadas en años anteriores, incluyendo, pero sin limitar a, lo siguiente:

#### 1.

En el 2019 se obtuvieron resultados satisfactorios en las auditorías de los procesos de Contabilidad y Cuentas por Pagar, logrando un resultado promedio de 87% en su nivel de cumplimiento.

#### 2.

Respecto a la implementación de planes de remediación derivados de las auditorías realizadas, al cierre de diciembre 2019 se logró la implementación del 89% y 90% para los procesos Operativos y de BSO, respectivamente. Los planes de remediación pendientes se encuentran en proceso de ejecución con fechas establecidas sobre las cuales se realiza seguimiento mensual.

#### 3.

CEMEX Latam Holdings continuó con el plan de capacitación sobre el Código de Ética alcanzando durante 2019 una audiencia total de 1,345 participantes de países de la región, realizando sesiones de sensibilización sobre la línea ETHOS y el Código de Ética. Adicionalmente, se obtuvieron firmas digitales sobre el conocimiento del Código de Ética por parte de 1,650 empleados en los países de CEMEX Latam Holdings.

**206**  
EMPLEADOS SE  
CAPACITARON EN  
PROCESOS OPERATIVOS  
Y DE SOPORTE  
DURANTE 2019.

### Resultados de las auditorías realizadas en 2019: Nivel de cumplimiento por proceso y unidad de negocio

Procesos	Colombia	Panamá	Costa Rica	Nicaragua	Guatemala	El Salvador
Contabilidad	92	S/C	98	80	S/C	95
Cuentas por Pagar	96	S/C	93	74	S/C	83

S/C: sin calificación. La auditoría realizada tuvo un alcance limitado.

## Supervisión del funcionamiento del sistema

### Las actividades de supervisión del SCIF realizadas por la Comisión de Auditoría

Durante el ejercicio 2019, el Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría y la Administración han desarrollado las funciones y competencias establecidas en la Normativa Interna de la Sociedad en relación con la información financiera:

- La Comisión revisó los estados financieros individuales (separados) y consolidados preparados bajo NIIF-IFRS (“IFRS”) que, una vez aprobados por el Consejo de Administración, la Sociedad presentó ante la Superintendencia Financiera de Colombia (“SFC”), de conformidad con lo dispuesto en la instrucción 10ª de la Circular Externa n.º 004 del 9 de marzo de 2012 y ha sido informada puntualmente por el auditor externo de los aspectos relevantes de los estados financieros.

- La Comisión, específicamente en lo que se refiere a los esfuerzos continuos para remediar la debilidad de control interno revelada en referencia a transacciones inusuales y significativas, revisó y aprobó las actividades remediales, las cuales, han sido implementadas en su totalidad y han sido evaluadas y fortalecidas en su efectividad durante el 2019.

- Asimismo, ha supervisado el proceso de implantación y revisión de los controles dentro del alcance para cumplimiento de la Ley SOX.

- La Administración y el Consejo de Administración están comprometidos a mantener un entorno de control interno fuerte y sostenible sobre reportes financieros. Excepto por los controles internos implementados para abordar la debilidad de los años pasados antes descrita, no se han identificado cambios en los controles internos durante el 2019 que hayan afectado significativamente, o que razonablemente puedan afectar de manera significativa, los controles internos sobre reportes financieros.

- Además, durante el ejercicio 2019 la Comisión de Auditoría:
  - Aprobó el plan de trabajo y el presupuesto del área de Auditoría Interna para dicho ejercicio, que incluye los procesos relacionados con la información financiera.
  - Revisó el desarrollo y el cumplimiento del plan de trabajo del área de Auditoría Interna.
  - Ha sido informada y ha hecho seguimiento de los resultados de las auditorías internas realizadas en el año.
  - Ha realizado un seguimiento de los procesos de identificación, gestión y control de riesgos.

### Procedimiento de discusión entre el auditor de cuentas, la función de Auditoría Interna y otros expertos para comunicar las debilidades significativas de control interno identificadas y plan de acción

La Sociedad desarrolla constantemente auditorías internas en todas sus unidades de negocio. El departamento de Auditoría Interna desarrolla su plan anual con base a una metodología de auditoría basada en riesgo. Los procedimientos de auditoría interna son realizados por un equipo experto, quienes reportan a la Comisión de Auditoría de CEMEX Latam Holdings. Sus procedimientos incluyen la evaluación de los controles de los principales procesos misionales de la Compañía en donde algunos de ellos están relacionados con la preparación y reporte de la información financiera, y otros controles relacionados con la operación.

Los resultados de las auditorías son compartidos con los responsables de los procesos, la alta gerencia y el equipo de Control Interno. Se establecen compromisos para la remediación de las debilidades reportadas y se mantiene una base de datos con las deficiencias, identificando a los responsables, los planes de remediación y las fechas estimadas de remediación. El programa de auditoría interna y los resultados de las auditorías son reportados a la Comisión de Auditoría para su aprobación y conocimiento, respectivamente.



## Información y comunicación

La comunicación es parte esencial de la ejecución adecuada del sistema de control interno. Esto implica asegurar que la Comisión de Auditoría, la gerencia y los responsables de las unidades de negocio sean oportunamente informados de las debilidades y/o fallas en los controles internos.

Las deficiencias de los controles internos son evaluadas para determinar su importancia y la posible necesidad de una acción inmediata. Para cumplir las regulaciones legales, las deficiencias detectadas en los procesos de preparación de reporte financiero son clasificadas conforme su impacto económico potencial como:



- **Deficiencias de control:**

ocurre cuando un control no funciona como está diseñado o no es ejecutado de manera apropiada, pero mitiga razonablemente el riesgo.

- **Deficiencias significativas:**

son aquellas que individualmente o agregado, son suficientemente importantes y deben ser informadas a la Comisión de Auditoría.

- **Debilidad material:**

refleja la posibilidad importante de un error material en los estados financieros y debe informarse en reporte público por CEMEX Latam Holdings a las bolsas de valores.

Atendiendo a los resultados obtenidos en las auditorías internas, el departamento de Control Interno consensua con los distintos responsables las acciones que se consideran más adecuadas para mitigar los riesgos advertidos y evitar su ocurrencia futura.

### Informe del auditor externo

CEMEX Latam Holdings es una empresa subsidiaria de CEMEX S.A.B. de C.V. (las acciones de CEMEX, S.A.B. de C.V. están listadas en la Bolsa Mexicana de Valores y se cotizan en forma de Certificados de Participación Ordinaria ("CPOs") bajo el símbolo "CEMEXCPO". Cada CPO representa dos acciones serie "A" y una acción serie "B", representativas del capital social. Asimismo, las acciones de CEMEX, S.A.B. de C.V. se intercambian en la Bolsa de Valores de Nueva York en la forma de American Depositary Shares ("ADS") bajo el símbolo "CX". Cada ADS representa diez CPOs.) y por ende se apega a las regulaciones de valores mexicanas y estadounidenses, incluyendo la Ley Sarbanes-Oxley de 2002. Las unidades de negocio que constituyen a CEMEX Latam Holdings tienen procesos de control interno y mecanismos para revelar y certificar la veracidad de la información financiera.

Para CEMEX Latam Holdings, la información de los sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera remitida a los mercados no ha sido sometida a revisión por el Auditor Externo. El Auditor Externo audita la información financiera procedente de la consolidación de la información financiera de los países que conforman CEMEX Latam Holdings para poder emitir una opinión sobre si los estados financieros consolidados de CEMEX Latam Holdings reflejan la imagen fiel de su situación financiera. La opinión de auditoría se adjunta a los estados financieros consolidados de CEMEX Latam Holdings y resultó satisfactoria.



# DESEMPEÑO AL DETALLE



# Informe del Auditor Independiente de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría

KPMG Auditores, S.L.  
Paseo de la Castellana, 259 C  
28046 Madrid

A los accionistas de CEMEX Latam Holdings, S.A.

## Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados de CEMEX Latam Holdings, S.A. (la Compañía) y subsidiarias (el Grupo), que comprenden el estado de situación financiera consolidado al 31 de diciembre de 2019, el estado de resultados consolidados, de utilidad integral consolidados, de variaciones en el capital contable consolidados y de flujos de efectivo consolidados correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros consolidados que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos expresan, en todos los aspectos materiales, la imagen fiel de la situación financiera consolidada del Grupo al 31 de diciembre de 2019, así como de sus resultados consolidados y flujos de efectivo consolidados correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

## Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados de nuestro informe.

Somos independientes del Grupo de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del International Ethics Standards Board for Accountants (Código de ética del IESBA), y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con los requerimientos del Código de Ética del IESBA.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

## Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre estos, y no expresamos una opinión por separado sobre estas cuestiones.

**Valor recuperable del crédito mercantil  
(Véase nota 14B de los estados financieros consolidados)**

***Cuestión clave de la auditoría***

El estado de situación financiera del Grupo al 31 de diciembre de 2019 muestra un crédito mercantil por importe total de 1,503,970 miles de dólares, el cual, de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable, requiere una evaluación de deterioro de valor, al menos, una vez al año.

Consideramos este asunto como una cuestión clave de la auditoría dado que se trata de un importe significativo y debido a que la valoración de dicho crédito mercantil requiere la aplicación por parte de los administradores y de la dirección de juicios complejos y un alto grado de subjetividad en relación con aspectos tales como el crecimiento de las ventas a largo plazo, los costes, los márgenes de operación proyectados en los diferentes países donde opera el Grupo y las tasas utilizadas para el descuento de los flujos de efectivo futuros; así como para las comparaciones con parámetros de referencia de valor razonable, como son los múltiplos de flujo de operación utilizados en transacciones equivalentes recientes estimados en base a información pública disponible.

***Como se abordó la cuestión en nuestra auditoría***

Nuestros procedimientos de auditoría han comprendido, entre otros:

- la evaluación del diseño e implementación de los controles vinculados al proceso de valoración.
- la evaluación de la razonabilidad de la metodología empleada en el cálculo de los valores recuperables y las principales hipótesis consideradas, con la involucración de nuestros especialistas en valoración.
- contrastar la coherencia de las estimaciones de crecimiento de los flujos de efectivo futuro previstas en el cálculo de los correspondientes valores recuperables con los planes de negocio de las unidades generadoras de efectivo (UGEs) aprobados por los correspondientes órganos de gobierno, así como con información obtenida de fuentes externas. Asimismo, hemos contrastado las previsiones de flujos de operación estimadas en ejercicios anteriores con los flujos reales obtenidos.
- la evaluación de la sensibilidad de determinadas hipótesis ante cambios que pueden considerarse razonables.
- la evaluación de si la información revelada en los estados financieros consolidados cumple con los requerimientos del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo.

**Contingencias legales y fiscales**  
**(Véase nota 19D y 23 de los estados financieros consolidados)**

**Cuestión clave de la auditoría**

El Grupo está involucrado en ciertos procesos fiscales y legales significativos. Debido a las diferentes leyes fiscales en las jurisdicciones en las que opera el Grupo y la complejidad asociada a su interpretación, esta área requiere el uso de juicios significativos por parte del Grupo por lo que se trata de un asunto clave de la auditoría. Además, debido a la diversidad y complejidad de las operaciones del Grupo, la exposición a demandas legales es un riesgo que requiere la atención de los administradores.

La resolución de los casos fiscales y legales en curso puede abarcar varios años y puede implicar negociaciones o nuevos litigios, por lo tanto, hacer juicios sobre posibles resultados es un tema complejo para el Grupo. Los administradores aplican juicio para estimar la probabilidad del resultado futuro en cada caso y registran una provisión para cubrir las contingencias fiscales y legales que consideran probables. Nos concentramos en esta área debido a la complejidad inherente y el juicio en la estimación del importe y la probabilidad para el registro de las provisiones legales y fiscales.

**Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría**

Hemos revisado la evaluación realizada por los administradores y dirección del Grupo acerca de los riesgos asociados a los distintos procesos fiscales y legales en los que el Grupo se encuentra incurso, principalmente respecto a casos en Colombia, Costa Rica, Nicaragua y Panamá, así como, en su caso, la provisión a registrar y desgloses a incluir en los estados financieros objeto de nuestra auditoría.

Hemos analizado el estado de cada proceso significativo con la dirección y con el asesor legal interno de la entidad, y hemos evaluado críticamente sus respuestas. También hemos obtenido respuestas escritas de los asesores legales externos contratados por el Grupo en los casos en que fueron requeridas, con sus opiniones sobre las exposiciones relevantes y valoración de los correspondientes procesos, contenciosos y/o litigios.

En materia fiscal, nos hemos reunido con los directivos del área fiscal para revisar su evaluación sobre casos significativos, sus puntos de vista y estrategias, así como los fundamentos técnicos relacionados con su posición, basada en las leyes fiscales aplicables y hemos involucrado a nuestros especialistas en impuestos para ayudarnos a concluir sobre la razonabilidad de los aspectos anteriores.

Hemos revisado si la información revelada en los estados financieros del Grupo sobre contingencias legales y fiscales se adecuan a los requerimientos aplicables de información financiera.

**Otras cuestiones**

Tal y como se indica en la nota 2A de las notas explicativas adjuntas, estos estados financieros consolidados no se han preparado en virtud de requerimientos legales en España, sino que se han preparado para dar cumplimiento a los requisitos de información ante la entidad reguladora bursátil en Colombia debido al registro de las acciones de la Compañía en la Bolsa de Valores de Colombia y han sido auditados aplicando las Normas Internacionales de Auditoría. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría en los términos previstos en la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España.

### Responsabilidades de los administradores y de la Comisión de Auditoría de la Compañía en relación con los estados financieros consolidados

Los administradores de la Compañía son responsables de la preparación de los estados financieros consolidados de forma que expresen la imagen fiel de conformidad con las NIIF, y del control interno que los administradores consideren necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros consolidados, los administradores son responsables de la valoración de la capacidad del Grupo de continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los administradores tienen intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La Comisión de Auditoría es responsable de la supervisión del proceso de información financiera de la compañía.

### Responsabilidades del auditor en la auditoría de los estados financieros consolidados

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las NIA siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en los estados financieros consolidados, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores de la compañía.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores de la compañía, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros consolidados o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.

- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros consolidados incluida la información revelada, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del Grupo para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del Grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con la Comisión de Auditoría en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificada y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la Comisión de Auditoría una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y de que les hemos comunicado todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar a nuestra independencia y, en su caso, las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación con la Comisión de Auditoría, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de los estados financieros consolidados del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría. Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes, determinemos que una cuestión no se debería comunicar en nuestro informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios de interés público de la misma.

**KPMG Auditores, S.L.**

Inscrito en el R.O.A.C.: nº S0702

**Miguel Ángel Faura Borruey**

Inscrito en el R.O.A.C.: nº 20.429

24 de febrero de 2020

# RESULTADOS FINANCIEROS

CEMEX LATAM HOLDINGS, S.A. Y SUBSIDIARIAS  
ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADOS  
(Miles de dólares americanos)

	Notas	Años terminados el 31 de diciembre de	
		2019	2018*
Ingresos	20,3A	988,653	1,108,329
Costo de ventas	2Q	(606,139)	(648,348)
<b>Utilidad bruta</b>		<b>382,514</b>	<b>459,981</b>
Gastos de administración y venta	2Q	(156,455)	(184,671)
Gastos de distribución	2Q	(110,376)	(105,471)
		(266,831)	(290,142)
<b>Resultado de operación antes de otros (gastos) ingresos, neto</b>		<b>115,683</b>	<b>169,839</b>
Otros (gastos) ingresos, neto	3C,5	(13,081)	3,757
<b>Resultado de operación</b>		<b>102,602</b>	<b>173,596</b>
Gastos financieros	3C, 6A	(51,956)	(60,652)
Productos financieros y otros resultados, neto	3C,6B	(1,647)	(1,722)
Resultados por fluctuación cambiaria		(15,084)	(2,509)
<b>Utilidad antes de impuestos a la utilidad</b>		<b>33,915</b>	<b>108,713</b>
Impuestos a la utilidad	19A	(29,443)	(36,532)
<b>Utilidad neta de las operaciones continuas</b>		<b>4,472</b>	<b>72,181</b>
<b>Pérdida neta de las operaciones discontinuas</b>	3B	–	(9,556)
<b>UTILIDAD NETA CONSOLIDADA</b>		<b>4,472</b>	<b>62,625</b>
Participación no controladora		(5)	(194)
<b>UTILIDAD NETA DE LA PARTICIPACIÓN CONTROLADORA</b>		<b>4,467</b>	<b>62,431</b>
<b>Utilidad por acción básica</b>	21	<b>0.01</b>	<b>0.11</b>
<b>Utilidad por acción básica de las operaciones continuas</b>	21	<b>0.01</b>	<b>0.13</b>
<b>Utilidad por acción diluida</b>	21	<b>0.01</b>	<b>0.11</b>
<b>Utilidad por acción diluida de las operaciones continuas</b>	21	<b>0.01</b>	<b>0.13</b>

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.

\* Los estados financieros consolidados comparativos de la Compañía fueron modificados, ver nota 2A para una descripción de los principales cambios.

**CEMEX LATAM HOLDINGS, S.A. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE UTILIDAD**  
**INTEGRAL CONSOLIDADOS**  
 (Miles de dólares americanos)

	Notas	Años terminados el 31 de diciembre de	
		2019	2018 *
<b>UTILIDAD NETA CONSOLIDADA</b>		\$ <b>4,472</b>	<b>62,625</b>
<b>Partidas que no serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo:</b>			
Pasivo por planes de pensiones de beneficios definidos	<b>18</b>	(2,692)	(815)
<b>Partidas que serán reclasificadas posteriormente a los resultados del periodo al cumplirse con las condiciones específicas:</b>			
Efectos por conversión de subsidiarias extranjeras	<b>2D</b>	25,324	(90,643)
Total de otras partidas de la utilidad integral del periodo		22,632	(91,458)
<b>TOTAL DE UTILIDAD (PERDIDA) INTEGRAL DEL PERIODO CONSOLIDADA</b>		<b>27,104</b>	<b>(28,833)</b>
Utilidad (pérdida) integral de la participación no controladora		(5)	(194)
<b>UTILIDAD INTEGRAL DEL PERIODO DE LA PARTICIPACIÓN CONTROLADORA</b>		\$ <b>27,099</b>	<b>(29,027)</b>
<b>De la cual:</b>			
<b>PÉRDIDA INTEGRAL DE LAS OPERACIONES DISCONTINUAS</b>		—	(9,556)
<b>UTILIDAD INTEGRAL DE LAS OPERACIONES CONTINUAS</b>		<b>27,099</b>	<b>(19,471)</b>

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.

\* Los estados financieros consolidados comparativos de la Compañía fueron modificados, ver nota 2A para una descripción de los principales cambios.



**CEMEX LATAM HOLDINGS, S.A. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE SITUACIÓN**  
**FINANCIERA CONSOLIDADOS**  
 (Miles de dólares americanos)

	Notas	Años terminados el 31 de diciembre de	
		2019	2018 *
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	<b>7</b>	\$ 22,606	37,126
Clientes	<b>8</b>	70,650	87,465
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	<b>9</b>	34,350	21,138
Otras cuentas por cobrar	<b>10A</b>	13,828	14,007
Anticipos de impuestos		41,938	29,696
Inventarios	<b>11</b>	77,973	81,172
Otros activos circulantes	<b>12</b>	22,604	38,567
Total del activo circulante		283,949	309,171
<b>ACTIVO NO CIRCULANTE</b>			
Otras inversiones y cuentas por cobrar	<b>10B</b>	4,107	4,306
Propiedades, maquinaria y equipo y activos por derecho de uso, neto	<b>13</b>	1,131,440	1,177,623
Crédito mercantil y otros activos intangibles, neto	<b>14</b>	1,552,903	1,555,413
Activos por impuestos diferidos	<b>19B</b>	21,804	18,597
Total del activo no circulante		2,710,254	2,755,939
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		<b>\$ 2,994,203</b>	<b>3,065,110</b>
<b>PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>			
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>			
Deuda y otros pasivos financieros a corto plazo	<b>15A</b>	\$ 10,227	10,055
Proveedores		146,538	149,523
Cuentas por pagar a partes relacionadas	<b>9</b>	20,021	42,870
Impuestos por pagar		19,804	29,555
Otras cuentas y gastos acumulados por pagar	<b>16A</b>	64,282	65,474
Total del pasivo circulante		260,872	297,477
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>			
Deuda y otros pasivos financieros a largo plazo	<b>15A</b>	19,174	19,400
Cuentas por pagar a partes relacionadas a largo plazo	<b>9</b>	729,090	835,102
Beneficios a los empleados	<b>18</b>	37,855	36,661
Pasivos por impuestos diferidos	<b>19B</b>	339,048	346,612
Otros pasivos	<b>16B</b>	64,358	17,575
Total del pasivo a largo plazo		1,189,525	1,255,350
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>		<b>1,450,397</b>	<b>1,552,827</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>			
Participación controladora			
Capital social y prima en colocación de acciones	<b>20A</b>	1,472,391	1,469,732
Otras reservas de capital	<b>20B</b>	(903,715)	(928,151)
Utilidades retenidas	<b>20C</b>	969,879	965,412
Total de la participación controladora		1,538,555	1,506,993
Participación no controladora	<b>20E</b>	5,251	5,290
<b>TOTAL DEL CAPITAL CONTABLE</b>		<b>1,543,806</b>	<b>1,512,283</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>		<b>\$ 2,994,203</b>	<b>3,065,110</b>

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.

\* Los estados financieros consolidados comparativos de la Compañía fueron modificados, ver nota 2A para una descripción de los principales cambios.

**CEMEX LATAM HOLDINGS, S.A. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS DE FLUJOS DE**  
**EFFECTIVO CONSOLIDADOS**  
 (Miles de dólares americanos)

	Notas	Años terminados el 31 de diciembre de	
		2019	2018 *
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>			
Utilidad neta de las operaciones continuas		4,472	72,181
Operaciones discontinuas, netas de impuestos		–	(9,556)
<b>Utilidad neta consolidada</b>		<b>4,472</b>	<b>62,625</b>
Partidas que no implicaron flujos de efectivo:			
Depreciación y amortización de activos	<b>4</b>	83,181	78,661
Provisiones y otros gastos que no implican flujo	<b>8, 11</b>	1,060	1,825
Gastos financieros, otros ingresos financieros y resultados por fluctuación cambiaria, neto		68,687	64,883
Impuestos a la utilidad	<b>19</b>	29,443	36,532
Resultado en venta de activos		(2,361)	5,006
Pérdida por deterioro de activos	<b>5</b>	4,686	2,756
Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad		5,274	(20,163)
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de operación de las operaciones continuas antes de intereses e impuestos a la utilidad</b>		<b>194,442</b>	<b>232,125</b>
Gastos financieros pagados en efectivo		(42,609)	(37,464)
Impuestos a la utilidad pagados en efectivo		(51,854)	(58,003)
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de operación de operaciones continuas</b>		<b>99,979</b>	<b>136,658</b>
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de operación de operaciones discontinuas</b>		<b>–</b>	<b>(1,235)</b>
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de operación</b>		<b>99,979</b>	<b>135,423</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>			
Propiedades, maquinaria y equipo y activos por derecho de uso, neto	<b>13</b>	(25,715)	(37,774)
Ingresos financieros	<b>6</b>	508	704
Activos intangibles y otros activos diferidos		(3,206)	(1,060)
Activos de largo plazo y otros, neto	<b>10B</b>	199	(1,651)
Venta de subsidiarias		–	31,414
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de inversión de operaciones continuas</b>		<b>(28,214)</b>	<b>(8,367)</b>
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de inversión de operaciones discontinuas</b>		<b>–</b>	<b>878</b>
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de inversión</b>		<b>(28,214)</b>	<b>(7,489)</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>			
Pagos por préstamos con partes relacionadas		(413,886)	(543,132)
Préstamos con partes relacionadas		335,375	463,571
Pagos de deuda, neto		(1,488)	(11,571)
Pasivos de largo plazo, neto		(6,004)	(42,699)
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento de operaciones continuas</b>		<b>(86,003)</b>	<b>(133,831)</b>
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de financiamiento de operaciones discontinuas</b>		<b>–</b>	<b>(242)</b>
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento</b>		<b>(86,003)</b>	<b>(134,073)</b>
Disminución del efectivo y equivalentes de operaciones continuas		(14,238)	(5,540)
Disminución del efectivo y equivalentes de efectivo de operaciones discontinuas		–	(599)
Efecto neto de conversión en el efectivo		(282)	(1,889)
Saldo inicial de efectivo y equivalentes		37,126	45,154
<b>SALDO FINAL DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTES</b>	<b>7</b>	<b>\$ 22,606</b>	<b>37,126</b>
<b>Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad:</b>			
Clientes		15,779	26,264
Otras cuentas por cobrar y otros activos		12,830	(6,498)
Inventarios		3,175	1,424
Proveedores		(2,985)	(16,449)
Partes relacionadas, neto		(18,919)	17,730
Otras cuentas y gastos acumulados por pagar		(4,606)	(42,634)
<b>Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad</b>		<b>5,274</b>	<b>(20,163)</b>

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.

\* Los estados financieros consolidados comparativos de la Compañía fueron modificados, ver nota 2A para una descripción de los principales cambios.

**CEMEX LATAM HOLDINGS, S.A. Y SUBSIDIARIAS**  
**ESTADOS CONSOLIDADOS DE VARIACIONES EN**  
**EL CAPITAL CONTABLE**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
 (Miles de dólares americanos)

	Notas	Capital social	Prima en colocación de acciones	Otras reservas de capital	Utilidades retenidas	Total de la participación controladora	Participación no controladora	Total del capital contable
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2017</b>		<b>\$ 718,124</b>	<b>749,863</b>	<b>(838,603)</b>	<b>908,751</b>	<b>1,538,135</b>	<b>4,910</b>	<b>1,543,045</b>
Efecto por adopción de la IFRS 9	2A	–	–	–	(608)	(608)	(3)	(611)
Efecto por adopción de la IFRS 16	2A	–	–	–	(5,162)	(5,162)	(6)	(5,168)
<b>Saldos al 1 de enero de 2018 *</b>		<b>718,124</b>	<b>749,863</b>	<b>(838,603)</b>	<b>902,981</b>	<b>1,532,365</b>	<b>4,901</b>	<b>1,537,266</b>
Utilidad neta del periodo		–	–	–	62,431	62,431	194	62,625
Otras partidas de la utilidad integral del periodo		–	–	(91,458)	–	(91,458)	–	(91,458)
Total de la utilidad integral del periodo		–	–	(91,458)	62,431	(29,027)	194	(28,833)
Movimientos en la participación no controladora	20E	–	–	–	–	–	195	195
Pagos basados en acciones	20D	–	1,745	1,910	–	3,655	–	3,655
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2018 *</b>		<b>\$ 718,124</b>	<b>751,608</b>	<b>(928,151)</b>	<b>965,412</b>	<b>1,506,993</b>	<b>5,290</b>	<b>1,512,283</b>
Utilidad neta del periodo		–	–	–	4,467	4,467	5	4,472
Otras partidas de la utilidad integral del periodo		–	–	22,632	–	22,632	–	22,632
Total de la utilidad integral del periodo		–	–	22,632	4,467	27,099	5	27,104
Movimientos en la participación no controladora	20E	–	–	–	–	–	(44)	(44)
Pagos basados en acciones	20D	–	2,659	1,804	–	4,463	–	4,463
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2019</b>		<b>\$ 718,124</b>	<b>754,267</b>	<b>(903,715)</b>	<b>969,879</b>	<b>1,538,555</b>	<b>5,251</b>	<b>1,543,806</b>

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros condensados consolidados.

\* Los estados financieros consolidados comparativos de la Compañía fueron modificados, ver nota 2A para una descripción de los principales cambios.

**CEMEX LATAM HOLDINGS, S.A. Y  
SUBSIDIARIAS  
NOTAS A LOS ESTADOS  
FINANCIEROS CONSOLIDADOS  
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31  
DE DICIEMBRE DE 2019 Y 2018**  
(Miles de dólares americanos)

**1) DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

CEMEX Latam Holdings, S.A. se constituyó conforme a las leyes de España el día 17 de abril de 2012 como sociedad anónima (S.A.) por un periodo de tiempo indefinido. La entidad es subsidiaria de CEMEX España, S.A. (“CEMEX España”), sociedad también constituida bajo las leyes de España, así como subsidiaria indirecta de CEMEX, S.A.B. de C.V., una sociedad anónima bursátil de capital variable (S.A.B. de C.V.) constituida bajo las leyes de México. El objeto social y actividades principales de CEMEX Latam Holdings, S.A. consisten en la suscripción, adquisición derivativa, tenencia, disfrute, administración o enajenación de valores mobiliarios y participaciones sociales, así como la gestión y administración de valores representativos de los fondos propios (capital contable) principalmente de entidades no residentes en territorio español mediante la correspondiente organización de medios materiales y personales. Con base en su objeto social, CEMEX Latam Holdings, S.A. es la Tenedora indirecta (matriz) de entidades cuyas actividades principales se encuentran en Colombia, Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala y El Salvador, y que están todas orientadas a la industria de la construcción, a través de la producción, comercialización, distribución y venta de cemento, concreto premezclado, agregados otros materiales y servicios relacionados con la industria de la construcción. Las acciones comunes de CEMEX Latam Holdings S.A., están listadas en la Bolsa de Valores de Colombia, S.A. (“BVC”) bajo la clave CLH.

El término “la Tenedora” utilizado en estas notas a los estados financieros refiere a CEMEX Latam Holdings, S.A. sin sus subsidiarias consolidadas. Los términos “la Compañía” o “CEMEX Latam” se refieren a CEMEX Latam Holdings, S.A. junto con sus subsidiarias consolidadas. Cuando se utiliza el término “CEMEX” se refiere a CEMEX, S.A.B. de C.V. y/o algunas de sus subsidiarias, que no sean subsidiarias directas o indirectas de la Tenedora. La emisión de estos estados financieros consolidados fue autorizada por la Dirección, y han sido aprobados por el Consejo de Administración de la Tenedora el 11 de febrero de 2020, previo informe favorable de la Comisión de Auditoría.

**2) PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES**

**2A) BASES DE PRESENTACIÓN Y REVELACIÓN**

Los estados financieros consolidados y sus notas adjuntas al 31 de diciembre de 2019 y 2018, fueron preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (“IFRS”), tal como las emite el Consejo Internacional de Normas de Contabilidad (“IASB”).

Estos estados financieros consolidados bajo IFRS son presentados ante la entidad reguladora bursátil en Colombia, debido al registro de las acciones de la Tenedora ante la referida autoridad bursátil para su cotización en la BVC.

**Moneda de reporte y definición de términos**

La moneda de presentación de los estados financieros consolidados es el dólar de los Estados Unidos de América (“Estados Unidos”), que también es la moneda funcional de la Tenedora debido a que es la moneda principal en que la Tenedora lleva a cabo sus operaciones y liquida sus obligaciones. Las cifras de los estados financieros y sus notas se presentan en miles de dólares de los Estados Unidos, excepto cuando se hace referencia expresa a otra moneda, según se establece en el párrafo siguiente, o unidad de medida como millones, a la utilidad por acción, a precios por acción y/o a tipos de cambio. Para conveniencia del lector, todas las cifras reveladas en las notas a los estados financieros con relación principalmente a procedimientos fiscales y legales (notas 19D y 23) que se originan en países cuyas monedas son distintas al dólar, se presentan en dólares equivalentes al 31 de diciembre de 2019, por lo cual, sin ocurrir un cambio en la moneda origen, dichos montos en dólares fluctuarán a través del tiempo debido a los cambios en los tipos de cambio. Estas conversiones al dólar no deben considerarse como una representación que los montos en dólares fueron, pueden haber sido, o pueden ser convertidos a los tipos de cambio utilizados. Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, las conversiones de conveniencia se determinaron utilizando los tipos de cambio de cierre de cada periodo que se presentan en la tabla de tipos de cambio de la nota 2D.

### Moneda de reporte y definición de términos – continúa

Al hacer referencia a “\$” o dólar, se trata de dólares de los Estados Unidos. Al hacer referencia a “€” o euros, se trata de la moneda en circulación en la mayor parte de los países miembros de la Unión Europea (“UE”). Al hacer referencia a “¢” o colones, se trata de colones de la República de Costa Rica (“Costa Rica”). Al hacer referencia a “COP\$” o pesos, son pesos de la República de Colombia (“Colombia”). Cuando se hace mención a “C\$” o córdobas, se trata de córdobas de la República de Nicaragua (“Nicaragua”). Cuando se hace mención a “Q\$” o quetzales, se trata de quetzales de la República de Guatemala (“Guatemala”).

### Operaciones discontinuas

Considerando la venta completa de su segmento operativo en Brasil el 27 de septiembre de 2018 (nota 3B), CEMEX Latam presenta dicho segmento operativo como operaciones discontinuadas en el estado de resultados, estado de utilidad integral y estado de flujos de efectivo por el periodo del 1 de enero al 27 de septiembre de 2018. Las operaciones discontinuas se presentan netas de impuestos a la utilidad.

### Estados de resultados

En los estados de resultados, CEMEX Latam incluye el renglón titulado “Resultado de operación antes de otros (gastos) ingresos, neto” por considerar que es una cifra relevante para la administración. El renglón de “Otros (gastos) ingresos, neto” se integra por ingresos y gastos que no están directamente relacionados con las actividades principales de la Compañía, o bien, que son de naturaleza inusual y/o no recurrente, como son los resultados en venta de activos, la recuperación de siniestros de parte de compañías de seguros, así como ciertas indemnizaciones al personal por reorganización, entre otros (nota 5). Bajo las IFRS, la inclusión de ciertos subtotales como el “Resultado de operación antes de otros (gastos) ingresos, neto” y la forma de reportar dicho estado de resultados, varía significativamente por industria y compañía, atendiendo a sus necesidades específicas.

Considerando que es un parámetro de su habilidad para fondear internamente inversiones de capital y medir su capacidad para servir o incurrir deuda, para fines de la nota 3C, CEMEX Latam presenta el “Flujo de Operación” (resultado de operación antes de otros (gastos) ingresos, neto, más depreciación y amortización). Este no es un indicador del desempeño financiero de CEMEX Latam, sustituto de flujos de efectivo, medida de liquidez o comparable con otros indicadores similares de otras empresas. Este indicador lo utiliza la administración para la toma de decisiones.

### Estados de flujos de efectivo

Los estados de flujos de efectivo consolidados de la Compañía presentan las entradas y salidas de efectivo, excluyendo los efectos cambiarios no realizados, así como las siguientes transacciones que no representaron el origen o la aplicación de efectivo:

#### Actividades de financiamiento:

- En 2019 y 2018, en relación con la capitalización de intereses incurridos sobre cierta deuda mantenida con empresas de CEMEX, el incremento de las cuentas por pagar a partes relacionadas a largo plazo por \$27,500 y \$35,804, respectivamente,
- En 2019 y 2018, en relación con los pagos a ejecutivos en acciones de la Tenedora (nota 20D), el incremento neto en otras reservas de capital por \$1,804 y \$1,910, respectivamente, así como el incremento en la prima en colocación de acciones por \$2,659 en 2019 y \$1,745 en 2018, y
- En 2019, el crecimiento en otras obligaciones financieras en relación con los arrendamientos negociados durante el año por \$2,377 y en el 2018 presento una disminución de \$600 respectivamente (nota 15A).

#### Actividades de inversión:

- En 2019, el crecimiento en activos por el derecho de uso en relación con los arrendamientos negociados durante el año por \$2,631 y en el 2018 presento una disminución de \$727, (nota 13B).

#### Nuevas IFRS con impacto en los periodos que se reportan

##### IFRS 16, Arrendamientos (“IFRS 16”) (notas 2F, 13B y 15A)

A partir del 1 de enero de 2019, la IFRS 16 reemplazó la normatividad existente para la contabilidad de *Arrendamientos* incluyendo la IAS 17, Arrendamientos (“IAS 17”) e introdujo un sólo modelo contable para los arrendatarios que requiere el reconocer todos los arrendamientos como activos por el “derecho de uso” del activo subyacente contra un pasivo financiero, determinado por el valor presente de los pagos futuros estimados bajo el contrato, permitiendo excepciones para aquellos contratos con un plazo menor a 12 meses o cuando el activo subyacente sea de poco valor. Bajo este modelo, el arrendatario reconoce en el estado de resultados la depreciación de los activos por derecho de uso, así como el gasto financiero por el pasivo financiero. Después de haber concluido el inventario y la valoración de sus arrendamientos, CEMEX Latam adoptó la IFRS 16 usando el enfoque retrospectivo completo mediante el cual determinó un efecto acumulado inicial al 1 de enero de 2018, es decir, al inicio del periodo más antiguo que se reporta, representando el incremento en los activos por el derecho de uso por \$15,678, el incremento en los activos por impuestos diferidos por \$2,786, el incremento en otras obligaciones financieras por \$22,921, el incremento en los pasivos diferidos por \$705 y la reducción en el capital contable por \$5,168. La reducción inicial en el capital contable refiere a una diferencia temporal entre el gasto por depreciación de los activos por derecho de uso bajo línea recta contra la amortización del pasivo por método de tasa de interés efectiva desde inicio de los contratos, la cual se reversará durante la vida remanente de los contratos.

##### IFRS 9, Instrumentos financieros: clasificación y valuación (“IFRS 9”)

CEMEX Latam adoptó la IFRS 9 a partir del 1 de enero de 2018, la cual regula la clasificación y valuación de los activos y pasivos financieros, el registro de pérdidas de crédito esperadas en los activos financieros y los compromisos para extender crédito de la entidad, así como los requerimientos para la contabilidad de coberturas; y reemplazó a la IAS 39, *Instrumentos financieros: reconocimiento y valuación* (“IAS 39”). CEMEX Latam adoptó la IFRS 9 prospectivamente. Las políticas contables fueron cambiadas para cumplir con IFRS 9.

Los cambios en reglas de presentación no tuvieron impacto en la valoración ni en el valor en libros de los activos y pasivos financieros de la Compañía y por lo tanto en sus utilidades retenidas. En relación con el nuevo modelo de deterioro por pérdida de crédito esperada bajo la IFRS 9, las pérdidas por deterioro por la totalidad de la duración de los activos financieros, incluyendo cuentas por cobrar a clientes, se reconocen cuando se origina el activo, y en cada fecha subsecuente de reporte, aún sin ocurrir un evento de crédito o si la pérdida aún no ha sido incurrida, considerando para su cuantificación, el historial de pérdidas y condiciones actuales, así como proyecciones razonables y justificables que afecten la cobrabilidad. CEMEX Latam desarrollo un modelo de estimación de pérdidas esperadas aplicable a sus cuentas por cobrar, que toma en cuenta el comportamiento histórico y entorno económico, así como el riesgo crediticio y eventos estimados para cada grupo de clientes y aplicó el enfoque simplificado en la adopción de la IFRS 9.

Los efectos por la adopción de la IFRS 9 el 1 de enero de 2018 en relación con el modelo de pérdida de crédito esperada, representaron un aumento en la reserva de pérdidas de crédito esperadas al 1 de enero de 2018 de \$853 reconocido contra el capital, neto de un activo por impuestos diferidos de \$236. Los saldos de la reserva de pérdidas de crédito esperadas y el activo por impuestos diferidos se incrementaron del monto reportado al 31 de diciembre de 2017 de \$6,558 y \$10,864, respectivamente, a \$7,411 y \$11,100 al 1 de enero de 2018, respectivamente, después de los ajustes de adopción.

**IFRS 9, Instrumentos financieros: clasificación y valuación (“IFRS 9”) – continúa**

Los efectos de la IFRS 9 e IFRS 16 en el estado de situación financiera inicial de CEMEX Latam al 1 de enero de 2018 fueron como sigue:

Estado de situación financiera consolidado condensado	Al 1 de enero de 2018	Ajustes por adopción nuevas IFRS	Al 1 de enero de 2018
<b>ACTIVO</b>			
Clientes (nota 8)	\$ 115,475	(853)	114,622
Otras partidas del activo circulante	211,812	–	211,812
<b>Total del activo circulante</b>	<b>327,287</b>	<b>(853)</b>	<b>326,434</b>
Propiedades, maquinaria y equipo y activos por derecho de uso, neto (nota 13B)	1,250,521	15,678	1,266,199
Activos por impuestos diferidos	10,864	3,022	13,886
Otros activos no circulantes	1,705,317	–	1,705,317
<b>Total del activo no circulante</b>	<b>2,966,702</b>	<b>18,700</b>	<b>2,985,402</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>\$ 3,293,989</b>	<b>17,847</b>	<b>3,311,836</b>
<b>PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>			
Deuda y otras obligaciones financieras de corto plazo	\$ 17,523	4,144	21,667
Otras partidas del pasivo circulante	665,314	–	665,314
<b>Total del pasivo circulante</b>	<b>682,837</b>	<b>4,144</b>	<b>686,981</b>
Cuentas por pagar a partes relacionadas a largo plazo	584,684	–	584,684
Deuda y otras obligaciones financieras de largo plazo	–	18,777	18,777
Pasivos por impuestos diferidos	427,382	705	428,087
Otras partidas del pasivo no circulante	56,041	–	56,041
<b>Total del pasivo a largo plazo</b>	<b>1,068,107</b>	<b>19,482</b>	<b>1,087,589</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>1,750,944</b>	<b>23,626</b>	<b>1,774,570</b>
Utilidades retenidas	908,751	(5,770)	902,981
Otras partidas de la participación controladora	629,384	–	629,384
<b>Total de la participación controladora</b>	<b>1,538,135</b>	<b>(5,770)</b>	<b>1,532,365</b>
Participación no controladora	4,910	(9)	4,901
<b>TOTAL DEL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>1,543,045</b>	<b>(5,779)</b>	<b>1,537,266</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>\$ 3,293,989</b>	<b>17,847</b>	<b>3,311,836</b>

**IFRS 9, Instrumentos financieros: clasificación y valuación (“IFRS 9”) – continúa**

Asimismo, como resultado de la adopción de la IFRS 16, CEMEX Latam modificó su estado de situación financiera previamente reportado al 31 de diciembre de 2018, como sigue:

Estado de situación financiera consolidado condensado	31 de diciembre de 2018 original	Ajustes por IFRS 16	31 de diciembre de 2018 modificado
<b>ACTIVO</b>			
Total del activo circulante	\$ 309,171	–	309,171
Propiedades, maquinaria y equipo y activos por derecho de uso, neto (nota 13B)	1,162,672	14,951	1,177,623
Activos por impuestos diferidos	16,219	2,378	18,597
Otros activos no circulantes	1,559,719	–	1,559,719
Total del activo no circulante	2,738,610	17,329	2,755,939
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>\$ 3,047,781</b>	<b>17,329</b>	<b>3,065,110</b>
<b>PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>			
Deuda y otras obligaciones financieras de corto plazo	\$ 7,135	2,920	10,055
Otras partidas del pasivo circulante	287,422	–	287,422
Total del pasivo circulante	294,557	2,920	297,477
Cuentas por pagar a partes relacionadas a largo plazo	835,102	–	835,102
Deuda y otras obligaciones financieras de largo plazo	–	19,400	19,400
Pasivos por impuestos diferidos	346,285	327	346,612
Otras partidas del pasivo no circulante	54,236	–	54,236
Total del pasivo a largo plazo	1,235,623	19,727	1,255,350
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>1,530,180</b>	<b>22,647</b>	<b>1,552,827</b>
Utilidades retenidas	908,143	(5,162)	902,981
Otras partidas de la participación controladora	604,162	(150)	604,012
Total de la participación controladora	1,512,305	(5,312)	1,506,993
Participación no controladora	5,296	(6)	5,290
<b>TOTAL DEL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>1,517,601</b>	<b>(5,318)</b>	<b>1,512,283</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b>\$ 3,047,781</b>	<b>17,329</b>	<b>3,065,110</b>



**IFRS 9, Instrumentos financieros: clasificación y valuación (“IFRS 9”) – continúa**

De igual forma, la Compañía modificó su estado de resultados y su estado de flujos de efectivo previamente reportados por el año terminado al 31 de diciembre de 2018 para dar efecto a la adopción de la IFRS 16, como sigue:

<b>Estado de resultados consolidado condensado</b>	<b>2018 Original</b>	<b>Ajustes por IFRS 16</b>	<b>2018 Modificado</b>
Ingresos	\$ 1,108,329	–	1,108,329
Costo de ventas	(649,670)	1,322	(648,348)
Gastos de operación	(290,848)	706	(290,142)
Otros (gastos) ingresos, neto	3,757	–	3,757
Gastos financieros	(59,000)	(1,652)	(60,652)
Productos financieros y otros resultados, neto	(1,722)	–	(1,722)
Resultado por fluctuación cambiaria	(1,747)	(762)	(2,509)
<b>Utilidad antes de impuestos a la utilidad</b>	109,099	(386)	108,713
Impuestos a la utilidad	(36,593)	61	(36,532)
<b>Utilidad neta de las operaciones continuas</b>	\$ 72,506	(325)	72,181

**IFRS 9, Instrumentos financieros: clasificación y valuación (“IFRS 9”) – continúa**

Estado de flujos de efectivo consolidado condensado	2018 Original	Ajustes por IFRS 16	2018 Modificado
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>			
<b>Utilidad neta consolidada</b>	\$ 62,950	(325)	62,625
Partidas que no implicaron flujos de efectivo:			
Depreciación y amortización de activos	74,696	3,965	78,661
Otras partidas que no implicaron flujos de efectivo	108,649	2,353	111,002
Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad	(20,163)	–	(20,163)
<b>Recursos de operación de las operaciones continuas antes de gastos financieros e impuestos a la utilidad</b>	226,132	5,993	232,125
Intereses de la deuda pagados	(37,464)	–	(37,464)
Impuestos a la utilidad pagados	(58,003)	–	(58,003)
<b>Efectivo neto de la operación de operaciones continuas</b>	130,665	5,993	136,658
<b>Efectivo neto de la operación de operaciones discontinuas</b>	(1,235)	–	(1,235)
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de operación</b>	129,430	5,993	135,423
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>			
Propiedades, maquinaria y equipo y activos por el derecho de uso, neto	(34,364)	(3,410)	(37,774)
Otras partidas de actividades de inversión	28,997	410	29,407
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de inversión de operaciones continuas</b>	(5,367)	(3,000)	(8,367)
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de inversión de operaciones discontinuas</b>	878	–	878
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de inversión</b>	(4,489)	(3,000)	(7,489)
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>			
Otras obligaciones financieras, neto	–	(2,993)	(2,993)
Préstamos con partes relacionadas, neto	(79,561)	–	(79,561)
Otras partidas de actividades de financiamiento	(51,277)	–	(51,277)
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento de operaciones continuas</b>	(130,838)	(2,993)	(133,831)
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento de operaciones discontinuas</b>	(242)	–	(242)
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento</b>	(131,080)	(2,993)	(134,073)
Disminución del efectivo y equivalentes de efectivo de operaciones continuas	(5,540)	–	(5,540)
Incremento del efectivo y equivalentes de efectivo de operaciones discontinuas	(599)	–	(599)
Efecto neto de conversión en el efectivo	(1,889)	–	(1,889)
Saldo inicial del efectivo y equivalentes de efectivo del periodo	45,154	–	45,154
<b>SALDO FINAL DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO DEL PERIODO</b>	\$ 37,126	–	37,126

### Otras nuevas IFRS adoptadas en los periodos reportados

En adición, al 1 de enero de 2019 y 2018, según corresponda, se adoptaron diversas modificaciones o nuevas IFRS que no resultaron en algún efecto material en la situación financiera o resultados de operación de CEMEX Latam, las cuales se resumen a continuación:

Normativa	Principal concepto
IFRIC 23, <i>Incertidumbre sobre tratamientos fiscales</i>	Cuando una entidad concluye que no es probable que un tratamiento fiscal sea aceptado, la decisión debe basarse en el método que proporcione la mejor predicción de la resolución de la incertidumbre.
Modificaciones a la IAS 28, <i>Inversiones de largo-plazo en asociadas y negocios conjuntos</i> ("IAS 28")	Las modificaciones aclaran que la IFRS 9, incluyendo sus reglas de deterioro, aplica a estas inversiones.
IFRS 15, <i>Ingresos</i>	Una entidad reconoce ingresos para reflejar la venta de bienes o servicios prometidos a los clientes, por un monto que refleja la contraprestación que la entidad espera ganar a cambio (nota 20).
Modificaciones a la IAS 12, <i>Impuestos a la utilidad</i>	Aclara que una entidad debe reconocer los efectos de dividendos en resultados, utilidad integral o capital de acuerdo con el rubro en que la entidad originalmente reconoció las transacciones que generaron las utilidades gravables.
Modificaciones a la IAS 23, <i>Costos de préstamos</i>	Aclara qué si un financiamiento específico permanece vigente después de que el activo relacionado está listo para su uso o venta, dicho pasivo formará parte de los préstamos generales de la entidad para el cálculo de la tasa de capitalización.
Modificaciones a la IFRS 9, <i>Condiciones de prepago con compensación negativa</i>	Aclara que los activos financieros con condiciones de prepago con compensación negativa no fallan en automático cumplir con la condición de "solo pagos de principal e interés".
IFRS 11, <i>Negocios Conjuntos – Interés previo en una operación conjunta</i>	Aclara que al obtener control conjunto en una operación conjunta en la que previamente se participaba sin tener control conjunto no se debe revalorar la participación anterior.
Modificaciones a la IFRS 3, <i>Combinaciones de negocios</i>	Aclara que cuando la entidad obtiene control de un negocio que era una operación conjunta, se deben aplicar los requerimientos de una combinación de negocios en etapas, incluyendo la remediación del interés en la operación conjunta a valor razonable.
Modificaciones a la IAS 19, <i>Beneficios a empleados</i>	Aclara que el costo por servicios pasados (o el resultado de una liquidación) se calcula valorando el pasivo (activo) por beneficios definidos utilizando variables actualizadas y comparando los beneficios y activos del plan antes y después de la modificación al plan (o liquidación) pero ignorando los efectos del límite de activos del plan (que surge cuando un plan está fondeado en exceso).

## 2B) BASES DE CONSOLIDACIÓN

Los estados financieros consolidados incluyen los de CEMEX Latam Holdings, S.A. y aquellos de todas las entidades en que esta ejerce control, por medio de la cual, la Tenedora está expuesta, o tiene derechos, a rendimientos variables de su relación con la entidad, y está en posición de afectar dichos rendimientos a través de su poder sobre los mismos. Entre otros factores, el control se puede evidenciar cuando la Tenedora: a) tiene la mayoría de derechos de voto en el consejo de administración u órgano de gobierno corporativo relevante; b) tiene directamente o a través de subsidiarias, más del 50% del capital social de la entidad; c) tiene el poder, directa o indirectamente, para gobernar las políticas administrativas, financieras y de operación de una entidad; o d) es el principal receptor de los riesgos y beneficios de una entidad. Los saldos y operaciones entre la Tenedora y sus subsidiarias (partes relacionadas) se eliminaron en la consolidación. Cada entidad es una entidad separada legalmente responsable y mantiene la custodia de sus propios recursos financieros.

Los cambios en la participación de la Tenedora en una subsidiaria, que no den lugar a una pérdida de control, se contabilizarán como transacciones con los propietarios en su condición de dueños. Por lo anterior, los ajustes a las participaciones no controladoras, las cuales se basan en una cantidad proporcional de los activos netos de la filial, no resultan en ajustes al crédito mercantil y/o el reconocimiento de ganancias o pérdidas en los resultados del ejercicio.

## 2C) USO DE ESTIMACIONES Y JUICIOS POR LA ADMINISTRACIÓN

La preparación de los estados financieros consolidados de acuerdo con los lineamientos de las IFRS requiere que la administración efectúe estimaciones y suposiciones que afectan los saldos de activos y pasivos y la revelación de activos y pasivos contingentes a la fecha de reporte, así como los ingresos y gastos del periodo. Estos supuestos son revisados continuamente utilizando la información disponible. Los resultados reales pueden diferir de estas estimaciones.

Los conceptos principales sujetos a estimaciones y suposiciones incluyen, entre otros, los análisis de deterioro de activos de larga vida, las estimaciones de valuación de cuentas por cobrar e inventarios, el reconocimiento de activos por impuestos a la utilidad diferidos, la valuación de instrumentos financieros y pasivos relativos a obligaciones laborales, así como las contingencias por procedimientos legales y/o fiscales en curso. Se requiere un alto juicio de la administración para valuar apropiadamente estos conceptos.

## 2D) TRANSACCIONES EN MONEDA EXTRANJERA Y CONVERSIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS DE EMPRESAS EXTRANJERAS

Las transacciones en moneda extranjera se registran inicialmente en la moneda funcional de cada entidad al tipo de cambio vigente a la fecha en que se efectúan. Los activos y pasivos monetarios en moneda extranjera se convierten a la moneda funcional al tipo de cambio vigente a la fecha de los estados financieros y las fluctuaciones cambiarias resultantes se reconocen en los resultados del ejercicio, con excepción de las fluctuaciones generadas por: 1) deuda en moneda extranjera identificada con la adquisición de subsidiarias extranjeras; y 2) saldos entre partes relacionadas en moneda extranjera, cuya liquidación no está planeada y no se prevé en el futuro previsible, por lo que, dichos saldos tienen características de inversión permanente. Estas fluctuaciones cambiarias se registran dentro de "Otras reservas de capital" como parte del resultado por conversión (nota 20B) hasta que se disponga la inversión neta en el extranjero, en tal momento el monto acumulado será reciclado a través del estado de resultados como parte de la ganancia o pérdida en la venta.

### Transacciones en moneda extranjera y conversión de estados financieros de empresas extranjeras – continúa

Los estados financieros de las subsidiarias extranjeras, determinados en su moneda funcional, se convierten a dólares al tipo de cambio de cierre del año para las cuentas del estado de situación financiera, al tipo de cambio histórico para el capital social y la prima en colocación de acciones, a los tipos de cambio de cada mes dentro del periodo para las cuentas de resultados. La moneda funcional es aquella en la cual cada entidad consolidada tiene su principal generación y erogación de efectivo. El correspondiente ajuste por conversión se incluye dentro de “Otras reservas de capital” y se presenta en el estado de utilidad (pérdida) integral del periodo como parte del resultado por conversión (nota 20B) hasta que se disponga la inversión neta en el extranjero.

Los principales tipos de cambio al dólar de cierre y promedio aproximados del año para las cuentas del estado de situación financiera y las cuentas de resultados al 31 de diciembre 2019 y 2018, son los siguientes:

Monedas	2019		2018	
	Cierre	Promedio	Cierre	Promedio
Pesos Colombianos	3,277.14	3,299.77	3,249.75	2,972.04
Colones Costarricenses	576.49	588.40	611.75	581.56
Córdobas Nicaragüenses	33.83	33.18	32.33	31.62
Quetzales Guatemaltecos	7.69	7.70	7.74	7.54

### 2E) EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO (nota 7)

Incluye los montos de efectivo en caja y los equivalentes de efectivo, representados por inversiones de corto plazo, de gran liquidez, fácilmente convertibles en efectivo y que están sujetos a riesgos poco importantes de cambios en su valor, incluyendo inversiones disponibles a la vista, las cuales generan rendimientos y tienen vencimientos hasta de tres meses a partir de su fecha de adquisición. Las inversiones que devengan intereses se reconocen al costo más los intereses acumulados. Los intereses ganados se incluyen en el estado de resultados consolidado como parte de “Productos financieros y otros resultados, neto”.

CEMEX Latam tiene acuerdos centralizados de gestión de efectivo en virtud de los cuales el exceso de efectivo generado por sus diferentes subsidiarias se transfiere a una cuenta mancomunada centralizada con una parte relacionada, y las necesidades de efectivo se cubren a través de retiros o préstamos contra la mencionada cuenta. Los depósitos en las partes relacionadas se consideran inversiones de alta liquidez fácilmente convertibles en efectivo y se presenta como “inversiones de renta fija y otros equivalentes de efectivo”.

### 2F) INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Como se menciona en la nota 2A la IFRS 9 fue adoptada por CEMEX Latam prospectivamente para el periodo que inició el 1 de enero de 2018. Las políticas contables bajo la IFRS 9 se describen a continuación:

#### Clasificación y valoración de instrumentos financieros

Los activos financieros que cumplen con las dos condiciones siguientes y no están designados a valor razonable por el estado de resultados: a) el objetivo de negocio de mantener los activos es para obtener flujos de efectivo contractuales; y b) sus términos contractuales dan lugar, en fechas específicas, a flujos de efectivo que son solamente pagos de principal e interés sobre el monto principal remanente, se clasifican como “Mantenidos para cobro” y se valoran a su costo amortizado. Costo amortizado refiere al valor presente neto (“VPN”) del monto por cobrar o por pagar a la fecha de la transacción. En esta clasificación de activos financieros se encuentran los siguientes rubros:

### Clasificación y valoración de instrumentos financieros – Continúa

- Efectivo y equivalentes de efectivo (nota 7).
- Clientes, otras cuentas por cobrar circulantes y otros activos circulantes (notas 9 y 10). Por su naturaleza circulante, estos activos se reconocen inicialmente a su valor original de facturación o de transacción menos las pérdidas de crédito esperadas, como se indica posteriormente.
- Las inversiones y cuentas por cobrar no circulantes (notas 10B). Los cambios subsecuentes en el costo amortizado se reconocen en el estado de resultados dentro de “Productos financieros y otros resultados, neto”.

Las inversiones cuyo modelo de negocio tiene el objetivo de recibir flujos de efectivo contractuales y después vender dichos activos financieros se definen como instrumentos “Mantenidos para cobro y venta”. Por los años reportados, CEMEX Latam no mantiene inversiones estratégicas o activos financieros “Mantenidos para cobro y venta”.

Los activos financieros que no se clasifican como “Mantenidos para cobro” se clasifican en la categoría residual de mantenidos a valor razonable a través del estado de resultados dentro de “Productos financieros y otros resultados, neto” (nota 6).

Los instrumentos de deuda y otras obligaciones financieras se clasifican como “Préstamos” y se valoran a su costo amortizado (notas 15). Los intereses devengados por instrumentos financieros se reconocen en el gasto financiero contra “Otras cuentas y gastos acumulados por pagar”. Durante los años que se reportan, CEMEX Latam no mantuvo pasivos financieros reconocidos voluntariamente a valor razonable o asociados a coberturas de valor razonable con instrumentos financieros derivados.

### Deterioro de activos financieros

Las pérdidas por deterioro de los activos financieros, incluyendo cuentas por cobrar a clientes, se reconocen con base en el modelo de pérdida de crédito esperada (“PCE”) y se reconocen desde el momento de la venta y durante la vigencia de las cuentas por cobrar a clientes. Bajo este modelo, CEMEX Latam segmenta sus cuentas por cobrar en una matriz por país, tipo de cliente o riesgo de crédito homogéneo y por antigüedad, y determina para cada segmento una tasa promedio de PCE, considerando la experiencia de pérdidas incurridas en los últimos 24 meses y la probabilidad de morosidad futura. Esta tasa de PCE se aplica al saldo de las cuentas por cobrar. La tasa promedio de PCE se incrementa en cada segmento de antigüedad de saldos hasta llegar a una tasa de 100% en el segmento de 365 días o más de antigüedad.

### Costos incurridos en la emisión o contratación de deuda

Los costos directos incurridos en la emisión o contratación de deuda, así como en refinanciamientos o modificaciones no sustanciales a contratos de crédito que no representan la extinción de la deuda por considerar que los tenedores y los términos económicos relevantes del nuevo instrumento no son materialmente distintos a los del instrumento que reemplaza, ajustan el saldo de la deuda asociada y se amortizan al gasto financiero utilizando la tasa de interés efectiva en la vigencia de cada instrumento. Estos costos incluyen comisiones y honorarios profesionales. Los costos incurridos en la extinción de deuda y refinanciamientos o modificaciones a contratos de crédito, cuando el nuevo instrumento es materialmente distinto al anterior con base en un análisis cualitativo y cuantitativo, se reconocen en el estado de resultados conforme se incurren.

### Arrendamientos (notas 2A, 13B y 15A)

Como se menciona en la nota 2A CEMEX Latam adoptó la IFRS 16 a partir del 1 de enero de 2019 utilizando el enfoque retrospectivo completo. Al inicio del contrato de arrendamiento, CEMEX Latam evalúa si un contrato es, o contiene, un arrendamiento. Un contrato es, o contiene, un arrendamiento si el contrato transmite el derecho a controlar el uso de un activo identificado por un período a cambio de un pago. CEMEX Latam utiliza la definición de arrendamiento en la IFRS 16 para evaluar si un contrato transmite el derecho a controlar el uso de un activo identificado.

Con base en la IFRS 16, los arrendamientos se reconocen como pasivos financieros contra activos por el derecho de uso, cuantificados al inicio del contrato por el valor presente neto (“VPN”) de los pagos fijos futuros, usando la tasa de interés implícita cuando es determinable, o en su lugar la tasa de interés incremental de la Compañía. CEMEX Latam determina su tasa de interés incremental obteniendo tasas de interés de fuentes de financiamiento externas con ciertos ajustes para reflejar el término del arrendamiento, el tipo de activo y el entorno económico en el cual el activo es arrendado.

CEMEX Latam no separa el elemento de otros servicios del elemento arrendamiento incluido en el mismo contrato. Los pagos por arrendamiento considerados en la medición del pasivo por arrendamiento comprenden pagos fijos contractuales, menos incentivos, pagos fijos de elementos de otros servicios y el valor de una opción de compra, en la medida que dicha opción es a precio muy reducido. El interés incurrido en el pasivo financiero por contratos de arrendamiento se presenta dentro del renglón de “Gastos financieros” en el estado de resultados.

En la fecha de inicio o modificación de un contrato que contiene un componente de arrendamiento, CEMEX Latam distribuye la consideración en el contrato a cada componente de arrendamiento con base a sus precios individuales relativos. La Compañía aplica la excepción de registro para los contratos de corto plazo y para aquellos de activos de bajo valor y reconoce los pagos bajo estos contratos como gasto por rentas en el estado de resultados durante el periodo del arrendamiento. CEMEX Latam definió como activos de bajo valor los arrendamientos relacionados con equipo de oficina y cómputo.

El pasivo por arrendamiento se amortiza mediante el método de tasa efectiva conforme se efectúan los pagos y se modifica cuando: a) se produce un cambio en los pagos futuros por un cambio en un índice o una tasa, b) cambia el importe estimado por pagar asociado a una garantía de valor residual, c) por un cambio en la evaluación sobre si ejercerá o no la opción de compra, extensión o terminación, o d) si existen en substancia otros pagos fijos. La modificación del pasivo se reconoce como un ajuste al valor en libros del activo por el derecho de uso o dentro de “Productos financieros y otros resultados, neto” si el activo por el derecho de uso se ha reducido a cero.

### Mediciones de valor razonable

En acuerdo con las IFRS, el valor razonable representa un “Precio de Venta”, el cual se recibiría por vender un activo o se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes del mercado a la fecha de valuación, considerando el riesgo de crédito de la contraparte en la valuación, asumiendo que hay un mercado y participantes en éste para el activo o pasivo específico. Cuando no hay mercado y/o participantes para formar el mercado, las IFRS establecen una jerarquía de valor razonable obligatoria que da mayor prioridad a los precios cotizados sin ajustar en mercados activos, para activos o pasivos idénticos (medición de nivel 1), datos distintos a precios cotizados en mercados activos que son observables directa o indirectamente para el activo o pasivo (medición de nivel 2), y menor prioridad a los cálculos que tienen que ver con datos de entrada significativos pero no observables (medición de nivel 3).

## 2G) INVENTARIOS (nota 11)

Los inventarios se valúan al menor de su costo o su valor neto de realización. El costo de los inventarios incluye desembolsos incurridos en la compra de los mismos, costos de producción o conversión y otros costos incurridos para tenerlos en su actual situación y ubicación. Los inventarios se analizan para determinar si, por la ocurrencia de eventos internos, como pueden ser daños físicos, o externos, como pueden ser cambios tecnológicos o condiciones de mercado, alguna porción del saldo se ha deteriorado. Cuando se presenta un caso de deterioro, se disminuye el saldo del inventario a su valor neto de realización contra los resultados del ejercicio. Los anticipos a proveedores de inventario se presentan dentro de otros activos circulantes.

## 2H) PROPIEDADES, MAQUINARIA Y EQUIPO Y ACTIVOS POR EL DERECHO DE USO (nota 13)

Las propiedades, maquinaria y equipo se reconocen a su costo de adquisición o construcción, según corresponda, menos su depreciación acumulada y pérdidas por deterioro acumuladas. La depreciación de los activos fijos se reconoce como parte de los costos y gastos de operación (nota 4), y se calcula por el método de línea recta, con base en las vidas útiles estimadas, excepto por las reservas minerales, las cuales son agotadas con base en el método de unidades de producción.

Al 31 de diciembre de 2019, las vidas útiles promedio por categoría de activos fijos, las cuales se revisan en cada fecha de reporte y se ajustan en caso de ser necesario, son como sigue:

	Años
Edificios administrativos	29
Edificios industriales	35
Maquinaria y equipo	16
Camiones revolvedores y vehículos de motor	10
Equipo de oficina y otros activos	5

Los activos por el derecho de uso se valúan al costo, el cual se compone por la valoración inicial del pasivo por arrendamiento ajustado por los pagos por arrendamiento realizados antes o a partir de la fecha de inicio, más los costos directos incurridos y la estimación de los costos a incurrir al dismantelar, remover o restaurar el activo subyacente, menos los incentivos de arrendamiento recibidos. Los activos por el derecho de uso se deprecian por línea recta en el término del contrato, excepto cuando el contrato transfiere la propiedad del activo subyacente al final del plazo o si CEMEX Latam ejercerá una opción de compra. En estos casos, el activo por el derecho de uso se deprecia durante la vida útil estimada del activo subyacente. En adición, el activo por el derecho de uso se disminuye por las pérdidas por deterioro, si existieran, y se ajusta por ciertas remediciones del pasivo por arrendamiento. Al 31 de diciembre de 2019, el plazo promedio de los contratos vigentes es de cuatro años.

El gasto financiero de la deuda existente durante la construcción o instalación de activos fijos significativos se capitaliza como parte del valor de los activos fijos utilizando el saldo promedio de las inversiones en proceso en el periodo y la tasa de interés corporativa promedio del periodo.

Los costos de remoción de desperdicio o, descapote incurridos en una cantera abierta durante la fase de producción para acceder a las reservas minerales, se reconocen como parte del valor en libros de dicha cantera, y son amortizados durante la vida útil estimada de los materiales expuestos con base en el método de unidades producidas.



### Propiedades, maquinaria y equipo y activos por el derecho de uso (nota 13) – continúa

Los costos incurridos en activos fijos que resultan en beneficios económicos futuros, como incrementar su vida útil, capacidad operativa o seguridad, y los costos incurridos para mitigar o prevenir daños al medio ambiente, se capitalizan como parte del valor en libros de los activos relacionados. Los costos capitalizados se deprecian en la vida útil remanente de dichos activos. El mantenimiento periódico de los activos fijos, se reconocen en los resultados conforme se incurre. Los anticipos a proveedores de activo fijo se presentan dentro de cuentas por cobrar de largo plazo.

## 2I) ADQUISICIONES DE NEGOCIOS, CRÉDITO MERCANTIL Y OTROS ACTIVOS INTANGIBLES (nota 14)

Las adquisiciones de negocios se reconocen mediante el método de compra, asignando el precio pagado para tomar el control de la entidad a los activos adquiridos y pasivos asumidos con base en sus valores razonables a la fecha de adquisición. Los activos intangibles adquiridos se identifican y reconocen a su valor razonable. La porción del precio de compra no asignada representa el crédito mercantil, el cual no se amortiza y queda sujeto a evaluaciones periódicas por deterioro (nota 2J), puede ajustarse por alguna corrección del valor de los activos adquiridos y/o pasivos asumidos dentro de los doce meses posteriores a la compra. Los gastos asociados a la compra se reconocen en el estado de resultados conforme se incurren.

La Compañía capitaliza los activos intangibles adquiridos, así como los costos directos incurridos en el desarrollo de activos intangibles, cuando se identifican beneficios futuros asociados y se tiene evidencia del control sobre los beneficios. Los activos intangibles se reconocen a su costo de adquisición o desarrollo, según aplique. Los activos intangibles de vida indefinida no se amortizan al no poderse precisar la terminación del periodo de obtención de beneficios. Los activos intangibles de vida definida se amortizan en línea recta dentro de los costos y gastos de operación (nota 4).

Los costos de actividades de exploración como son el pago de derechos para explorar, estudios topográficos y geológicos, así como perforaciones, entre otros conceptos, incurridos para evaluar la viabilidad técnica y comercial de extraer recursos minerales, los cuales no son significativos en CEMEX Latam, se capitalizan cuando se identifican beneficios económicos futuros asociados a dichas actividades. Cuando comienza la extracción, estos costos se amortizan durante la vida útil de la cantera con base en las toneladas de materiales que se estima extraer. En caso de no materializarse los beneficios económicos, cualquier costo de exploración capitalizado es sujeto de deterioro.

Los permisos y licencias y otros activos intangibles se amortizan en línea recta durante sus vidas útiles que se encuentran en un rango aproximado de 5 a 40 años. Al vencimiento de ciertos permisos, éstos pueden ser extendidos por nuevos periodos de hasta 40 años.

## 2J) DETERIORO DE ACTIVOS DE LARGA VIDA (notas 13 y 14B)

### Propiedades, maquinaria y equipo, activos por el derecho de uso y activos intangibles de vida definida

Las propiedades, maquinaria y equipo, los activos por el derecho de uso y los activos intangibles de vida definida se analizan por deterioro ante la ocurrencia de un evento adverso significativo, cambios en el medio ambiente operativo del negocio, cambios en utilización o tecnología, así como baja en las expectativas de resultados de operación para cada unidad generadora de efectivo; para determinar si su valor en libros no será recuperado. En estos casos, se reconoce una pérdida por deterioro en los resultados del periodo dentro del rubro de “Otros (gastos) ingresos, neto”. La pérdida por deterioro resulta por el exceso del valor en libros del activo sobre su valor de recuperación, representado por el mayor entre el valor razonable del activo, menos costos de venta, y su valor de uso correspondiente este último al valor presente neto de los flujos de efectivo estimados que son relativos a dicho activo por su uso o su eventual disposición.

Se requiere un alto juicio de la administración para determinar apropiadamente el valor razonable de estos activos. Los supuestos principales utilizados para desarrollar estos estimados son la tasa de descuento que refleja el riesgo de los flujos futuros asociados con los activos y la estimación de los ingresos futuros. Estos supuestos son evaluados para su razonabilidad comparando dichas tasas de descuento con la información de mercado así como comparando con las expectativas del crecimiento de la industria emitidas por terceros como agencias gubernamentales, de la industria o cámaras de comercio.

### Crédito mercantil

El crédito mercantil se evalúa por deterioro ante cambios adversos significativos o al menos una vez al año, durante el último trimestre, calculando el valor de recuperación de los grupos de unidades generadoras de efectivo (“UGEs”) a los que se han asignado los saldos del crédito mercantil, el cual consiste en el mayor entre el valor razonable del grupo de UGEs, menos costos de disposición, y su valor en uso, representado por el VPN de los flujos de efectivo relativos a las UGEs a las que el crédito mercantil fue asignado, los cuales generalmente se determinan por periodos de 5 años.

Cuando el valor de uso en algún grupo de UGEs al que se ha asignado crédito mercantil es inferior a su valor neto en libros, la Compañía determina el valor razonable de dicho grupo de UGEs utilizando algún método ampliamente aceptado en el mercado para valuar entidades, como son el de múltiplos de Flujo de Operación y el valor de transacciones equivalentes, entre otros. Se reconoce una pérdida por deterioro dentro de “Otros (gastos) ingresos, neto”, cuando el valor neto en libros del grupo de UGEs a la cual se han asignado saldos de crédito mercantil excede su valor de recuperación. Las pérdidas por deterioro del crédito mercantil no se reversan en periodos posteriores.

Los segmentos reportables (nota 3C), representan los grupos de UGEs a las cuales se han asignado los saldos del crédito mercantil para propósito de la evaluación de deterioro del crédito mercantil, considerando: a) que después de la adquisición, el crédito mercantil se asignó al nivel del segmento reportable, b) que los componentes operativos que integran el segmento reportado tienen características económicas similares; c) que los segmentos reportados son utilizados en CEMEX Latam para organizar y evaluar sus actividades en el sistema de información interno; d) la naturaleza homogénea de los artículos que se producen y comercializan en cada componente operativo, los cuales son todos utilizados por la industria de la construcción; e) la integración vertical en la cadena de valor de los productos de cada componente; f) el tipo de clientes, los cuales son similares en todos los componentes; g) la integración operativa de los componentes; y h) que la compensación a empleados se basa en los resultados agregados del segmento reportable. En adición, el país representa el nivel más bajo dentro de CEMEX Latam al cual el crédito mercantil es monitoreado internamente por la administración.

Las evaluaciones de deterioro son muy sensibles, entre otros factores, a las estimaciones de los precios futuros de los productos, la evolución de los gastos de operación, las tendencias económicas locales e internacionales en la industria de la construcción, las expectativas de crecimiento de largo plazo en los distintos mercados, así como a las tasas de descuento y de crecimiento en la perpetuidad utilizadas. Para fines de estimar los precios futuros, CEMEX Latam utiliza, en la medida de su disponibilidad, datos históricos más el incremento o disminución esperada de acuerdo con la información emitida por fuentes externas confiables, como las cámaras de la construcción o de productores de cemento y/o expectativas económicas gubernamentales. Los gastos de operación se miden normalmente como una proporción constante de los ingresos, con base en la experiencia. No obstante, dichos gastos de operación son revisados considerando fuentes de información externa con relación a insumos que se comportan de acuerdo con precios internacionales, como gas y petróleo. Los flujos de efectivo no descontados son muy sensibles a la tasa de crecimiento en la perpetuidad utilizada. A mayor tasa de crecimiento en la perpetuidad, mayores son los flujos de efectivo no descontados por grupo de UGEs. Por otra parte, los flujos de efectivo descontados son muy sensibles a la tasa de descuento utilizada. A mayor tasa de descuento utilizada, menores son los flujos de efectivo descontados obtenidos por el grupo de UGEs. CEMEX Latam utiliza tasas de descuento antes de impuestos para cada grupo de UGEs a las que se ha asignado el crédito mercantil, las cuales se aplican para descontar flujos de efectivo antes de impuestos. Los flujos de efectivo no descontados, son muy sensibles a la tasa de crecimiento en la perpetuidad utilizada.

## 2K) PROVISIONES

La Compañía reconoce provisiones por diversos conceptos, incluyendo la remediación del medio ambiente, como es la reforestación de canteras, cuando tiene una obligación presente, legal o asumida resultante de eventos pasados, cuya resolución puede implicar la salida de efectivo u otros recursos. Estas provisiones reflejan el costo estimado futuro del desembolso, y se reconocen generalmente a su valor presente neto, excepto cuando no se tienen claridad del momento de su desembolso o cuando el efecto económico por el paso del tiempo no es significativo. Los reembolsos de parte de compañías aseguradoras se reconocen como activo sólo cuando se tiene total certeza de su recuperación, y en su caso, dicho activo no se compensa con la provisión por costos reconocida. La entidad no tiene una obligación constructiva de pagar una cuota impuesta por el gobierno que será generada por operaciones futuras, por lo cual, las provisiones por dichas cuotas se crean hasta el momento en que ha sucedido el evento crítico o la actividad que genera el pago de la cuota, tal como se defina en la legislación aplicable.

### Reestructura

Se reconocen provisiones por procesos de reestructura cuando los planes detallados de dicha reestructura han sido apropiadamente finalizados y autorizados por la administración, y han sido comunicados a los terceros involucrados y/o afectados antes de la fecha de los estados financieros. Estas provisiones pueden incluir costos no relacionados con las actividades continuas de CEMEX Latam.

### Obligaciones por retiro de activos (nota 16)

Las obligaciones ineludibles, legales o asumidas, para restaurar sitios operativos por el retiro de activos al término de su vida útil, se valúan al VPN de los flujos de efectivo que se estima incurrir en la restauración, se reconocen inicialmente como parte del valor en libros de los activos relacionados. El incremento del pasivo por ajuste al valor presente por el paso del tiempo se reconoce en el estado de resultados en "Productos financieros y otros resultados, neto". Los ajustes al pasivo por cambios en las estimaciones se reconocen en el activo y se modifica la depreciación prospectivamente. Estas obligaciones se relacionan principalmente con los costos futuros de demolición, limpieza y reforestación, para dejar en determinadas condiciones las canteras, las terminales marítimas, así como otros sitios productivos al término de su operación.

### Compromisos y contingencias (notas 22 y 23)

Las obligaciones o pérdidas asociadas con contingencias se reconocen como pasivo cuando existe una obligación presente resultante de eventos pasados y es probable que los efectos se materialicen y se pueden cuantificar razonablemente; de otra forma, se revelan cualitativamente en los estados financieros. Los efectos de compromisos de largo plazo establecidos con terceros, como es el caso de contratos de suministro con proveedores o clientes, se reconocen en los estados financieros considerando la sustancia de los acuerdos con base en lo incurrido o devengado. Los compromisos relevantes se revelan en las notas a los estados financieros. No se reconocen ingresos, utilidades o activos contingentes aunque su realización es virtualmente cierta.

## 2L) PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS POSTERIORES AL EMPLEO (nota 18)

### Planes de pensiones de contribución definida

Los costos de estos planes se reconocen en los resultados de operación en la medida que se incurren. Los pasivos por dichos planes se liquidan mediante aportaciones a las cuentas de retiro de los empleados, no generándose obligaciones prospectivas.

### Planes de pensiones de beneficio definido y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo

Los costos asociados a los beneficios posteriores al retiro se reconocen durante el periodo de pago de los beneficios, con base en cálculos actuariales del valor presente de las obligaciones con la asesoría de actuarios externos. Los supuestos actuariales consideran el uso de tasas nominales. Las ganancias o pérdidas actuariales del periodo, resultantes de diferencias entre las hipótesis actuariales proyectadas y las reales al final del periodo se reconocen dentro de "Otras reservas de capital" en el capital contable. El costo financiero neto se reconoce dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto". Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, no existe ningún plan de beneficio definido para empleados activos.

Las modificaciones a los planes que afectan el costo de servicios pasados, se reconocen en los resultados de operación durante los años de servicio en que las modificaciones sean efectivas a los empleados, o en forma inmediata si los cambios están totalmente liberados. Asimismo, los efectos por eventos de extinción y/o liquidación de beneficios en el periodo, asociados con cambios que reducen en forma material el costo de los servicios futuros y/o que reducen significativamente la población sujeta a los beneficios, respectivamente, se reconoce en los resultados de operación.

### Beneficios al término de la relación laboral

Los beneficios al término de la relación laboral, no asociados a un evento de reestructura, como son las indemnizaciones legales, se reconocen dentro de los resultados de operación del periodo en que se incurren.

## 2M) IMPUESTOS A LA UTILIDAD (nota 19)

El efecto en el estado de resultados por los impuestos a la utilidad reconoce los importes causados en el ejercicio, así como los impuestos a la utilidad diferidos, determinados de acuerdo con la legislación fiscal de cada subsidiaria, reflejando, de existir, incertidumbre sobre tratamientos fiscales. Los impuestos a la utilidad diferidos consolidados representan la suma del efecto de cada entidad, aplicando las tasas de impuesto vigentes al total de diferencias temporarias entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, considerando los activos fiscales por amortizar (pérdidas fiscales e impuestos por recuperar), en la medida en que es probable que exista renta gravable en el futuro contra la cual puedan utilizarse. El cálculo de impuestos a la utilidad diferidos a la fecha del reporte refleja los efectos que resultan de la forma en que se espera recuperar o liquidar el saldo en libros de los activos y pasivos. El efecto de impuestos a la utilidad diferidos del periodo representa la diferencia, entre el saldo de impuestos a la utilidad diferidos al inicio y al final del periodo. Los activos y pasivos por impuestos a la utilidad diferidos relativos a distintas jurisdicciones tributarias no se compensan. Las partidas que de acuerdo con las IFRS se reconocen dentro del capital o como parte de la utilidad integral del periodo, se registran netas de impuestos a la utilidad causados y diferidos. El efecto por cambios en las tasas de impuesto se reconoce en el periodo en que el cambio de tasa es oficial.

### Impuestos a la utilidad – continúa

Los activos por impuesto diferidos se analizan a cada fecha de reporte y se reducen cuando se considera que no será posible realizar los beneficios relacionados, considerando el total de pérdidas fiscales que se considera no serán rechazadas por las autoridades con base en la evidencia disponible, y la probabilidad de recuperarlas antes de su vencimiento con la generación de renta gravable futura. Cuando se considera que es alta la probabilidad que la autoridad fiscal rechace el monto del activo por impuestos a la utilidad se reduce el monto del activo. Cuando se considera que no será posible utilizar un activo por impuestos diferidos antes de su expiración no se reconoce dicho activo. Ambos casos resultan en gasto por impuestos a la utilidad adicional en el periodo en que se determina el efecto. Para determinar la probabilidad de que los activos por impuestos a la utilidad se recuperarán, se considera toda la evidencia negativa y positiva disponible, incluyendo entre otros factores, las condiciones del mercado, los análisis de la industria, los planes de expansión, las proyecciones de renta gravable, el vencimiento de las pérdidas fiscales, la estructura de impuestos y los cambios esperados en la misma, las estrategias fiscales y la reversión futura de las diferencias temporales. Así mismo, se analizan las variaciones entre los resultados reales contra los estimados, para determinar si dichas variaciones afectan los montos de los activos, y en su caso, se hacen los ajustes aplicables con base en la información relevante disponible en los resultados del periodo que efectúe la determinación.

Con base en la IFRIC 23, *Incertidumbre sobre tratamientos fiscales* (“IFRIC 23”), los efectos de impuestos a la utilidad de posiciones fiscales inciertas se reconocen cuando es probable que la posición pueda ser sustentada en sus méritos técnicos, asumiendo que las autoridades van a revisar cada posición con total conocimiento de la información relevante. Para cada posición se considera individualmente su probabilidad, sin medir su relación con otro procedimiento fiscal. El indicador de probabilidad representa una afirmación de la administración que la Compañía tiene derecho a los beneficios económicos de la posición fiscal. Si una posición fiscal se considera no probable de ser sustentada, no se reconocen los beneficios asociados a dicha posición. Los intereses y multas por beneficios fiscales no reconocidos forman parte del gasto por impuestos a la utilidad en los estados de resultados.

Los montos de impuestos a la utilidad causados y diferidos incluidos en el estado de resultados del periodo son altamente variables, y están sujetos, entre otros factores, a la renta gravable determinada en cada jurisdicción en la que CEMEX Latam opera. Los montos de renta gravable dependen de factores tales como los volúmenes y precios de venta, costos y gastos, fluctuaciones por tipos de cambio e intereses sobre la deuda, entre otros, así como a los activos fiscales estimados al cierre del periodo con base en la generación esperada de renta gravable futura en cada jurisdicción.

## 2N) CAPITAL CONTABLE

### Capital social y prima en colocación de acciones (nota 20A)

Representan el valor de las aportaciones de los accionistas e incluyen los programas de compensación a ejecutivos en acciones de la Tenedora.

### Otras reservas de capital (nota 20B)

Agrupar los efectos acumulados de las partidas y transacciones que se reconocen temporal o permanentemente en el capital contable, e incluye los efectos en el periodo que no constituyeron aportaciones de accionistas, o distribuciones a los mismos, reportadas en los estados de utilidad integral. Las partidas más importantes dentro de “Otras reservas de capital” durante los periodos que se reportan, son las siguientes:

- El resultado por conversión de moneda de los estados financieros de subsidiarias extranjeras;
- Pérdidas y ganancias actuariales; y
- Los impuestos a la utilidad causados y diferidos del periodo generados por partidas cuyos efectos se reconocen directamente en el capital.

### Utilidades retenidas (nota 20C)

Representa los resultados netos acumulados de ejercicios contables anteriores, neto, cuando sea aplicable, de los dividendos decretados a los accionistas.

### Participación no controladora (nota 20E)

Incluye la participación no controladora en los resultados y el capital de las subsidiarias consolidadas.

## 20) RECONOCIMIENTO DE INGRESOS

Los ingresos se reconocen en un punto en el tiempo o a través del tiempo, por el monto del precio, antes de impuestos sobre ventas, que se espera recibir por bienes o servicios suministrados, conforme se cumplan las obligaciones de desempeño contractuales, y el control de bienes y servicios pase al cliente. Los ingresos se disminuyen por cualquier descuento o reembolso por volumen otorgado sobre la venta. Las transacciones entre partes relacionadas dentro de CEMEX Latam son eliminadas en consolidación.

La consideración variable es reconocida cuando es altamente probable que no ocurra una reversa significativa en el monto de los ingresos acumulados reconocidos por el contrato y se mide utilizando el valor estimado o el método de valor más probable, cualquiera que se espere que pueda predecir de mejor manera la cantidad basada en los términos y condiciones del contrato.

Los ingresos y costos por actividades de comercialización, en las que CEMEX Latam adquiere productos terminados para su venta posterior, se reconocen en una base bruta, considerando que CEMEX Latam asume los riesgos de propiedad sobre los productos comprados y no actúa como agente o comisionista.

Cuando los ingresos se obtienen a través del tiempo conforme se cumplan las obligaciones de desempeño contractuales, como es el caso de contratos de construcción, CEMEX Latam utiliza el método de avance de obra para medir el ingreso, el cual representa: a) la proporción de los costos del contrato incurridos por el trabajo ejecutado hasta la fecha sobre de los costos totales estimados del contrato; b) los muestreos del trabajo realizado; o c) el avance físico del contrato completado; el que mejor refleje el porcentaje de avance bajo las circunstancias particulares. Considerando que: (i) se han acordado los derechos de cada contraparte respecto del activo que se construye; (ii) se ha fijado el precio que será intercambiado; (iii) se han establecido la forma y términos para su liquidación; (iv) se tiene un control efectivo de los costos incurridos y por incurrir para completar el activo; y (v) es probable que se recibirán los beneficios asociados al contrato.

Los pagos por avance y los anticipos recibidos de clientes no representan el trabajo desarrollado y se reconocen como anticipos de clientes de corto o largo plazo, según corresponda.

## 2P) PAGOS A EJECUTIVOS BASADOS EN ACCIONES (nota 20D)

Los programas de compensación a ejecutivos basados en acciones se consideran instrumentos de capital, teniendo en cuenta que los servicios recibidos de estos ejecutivos son pagados con acciones. El costo de dichos instrumentos de capital representa su valor razonable a la fecha de entrega y se reconoce en el estado de resultados durante el periodo en que los ejecutivos prestan los servicios y devengan los derechos de ejercicio.

## 2Q) COSTO DE VENTAS, GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA Y GASTOS DE DISTRIBUCIÓN

El costo de ventas representa el costo de producción de los inventarios al momento de su venta incluyendo la depreciación, amortización y agotamiento de los activos productivos, los gastos de almacenaje en las plantas productoras y los gastos de flete de materias primas en las plantas y los gastos de entrega de la Compañía en el negocio de concreto. El costo de ventas excluye los gastos del personal, equipo y servicios asociados a las actividades de venta, los gastos de almacenaje en los puntos de venta, los cuales se incluyen en los gastos de administración y venta, así como los gastos de flete de productos terminados entre plantas y puntos de venta y entre los puntos de venta y las ubicaciones de los clientes, los cuales se reconocen en el renglón de gastos de distribución.

## 2R) CONCENTRACION DE CRÉDITO

La Compañía vende sus productos principalmente a distribuidores de la industria de la construcción, sin una concentración geográfica específica dentro de los países en los que la Compañía opera. Al y por los años terminados al 31 de diciembre de 2019 y 2018, ningún cliente en lo individual tenía una participación significativa en los importes reportados de ventas o en los saldos de clientes. Asimismo, no existe concentración significativa en algún proveedor específico por la compra de materias primas.

## 2S) NUEVAS IFRS AÚN NO ADOPTADAS

Existen ciertas IFRS emitidas a la fecha de estos estados financieros, que aún no han sido adoptadas, las cuales se resumen a continuación:

Normativa	Principal concepto	Fecha efectiva
Modificaciones a la IFRS 10, <i>Estados financieros consolidados</i> y la IAS 28	Aclara el reconocimiento de pérdidas y ganancias en los estados financieros de una tenedora por la venta o contribución de activos entre un inversionista y su asociada o negocio conjunto.	Aún por definirse
Modificaciones a la IFRS 3, <i>Combinaciones de negocios</i>	La definición modificada de un negocio requiere que una adquisición incluya una entrada y un proceso sustantivo que juntos contribuyan significativamente a la capacidad de crear salidas. La definición del término "salidas" se modifica para centrarse en los bienes y servicios proporcionados a los clientes, generando ingresos por inversiones y otros ingresos, y excluye los rendimientos en forma de menores costos y otros beneficios económicos. Las modificaciones probablemente darán lugar a que se contabilicen más adquisiciones como adquisiciones de activos.	1 de enero de 2020
Modificaciones a la IAS 1, <i>Presentación de Estados Financieros</i> y la IAS 8 <i>Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores</i>	Las enmiendas utilizan una definición coherente de materialidad a lo largo de las Normas Internacionales de Información Financiera y el Marco Conceptual para la Información Financiera, aclaran cuándo la información es material e incorporan algunas de las guías en la IAS 1 sobre información inmaterial.	1 de enero de 2020
Modificaciones a las IFRS 9, IAS 39 e IFRS 7 – <i>La Reforma de las Tasas de Interés de Referencia</i>	Las enmiendas refieren al reemplazo de las Tasas Interbancarias de Referencia (IBOR) y proporcionan alivio temporal para seguir aplicando contabilidad de cobertura durante el periodo de incertidumbre antes de su reemplazo por una tasa alternativa casi-libre de riesgo.	1 de enero de 2020
IFRS 17, <i>Contratos de seguros</i>	La norma plantea un Modelo General, que se modifica por contratos de seguros con cláusulas de participación directa, descrita como el Enfoque de Honorario Variable. El Modelo General se simplifica si ciertos criterios se cumplen al medir el pasivo por la cobertura remanente usando el Enfoque de Distribución de las Primas.	1 de enero de 2021

La Compañía no espera ningún efecto material en sus estados financieros consolidados como resultado de la adopción de estas IFRS.

### 3) INGRESOS, OPERACIONES DISCONTINUAS E INFORMACIÓN FINANCIERA POR SEGMENTOS REPORTABLES Y LÍNEA DE NEGOCIO

#### 3A) INGRESOS

Los ingresos de CEMEX Latam se originan principalmente por la venta y distribución de cemento, concreto, agregados y otros materiales y servicios para la construcción. CEMEX Latam otorga crédito por plazos que van en promedio desde 15 a 45 días dependiendo del tipo de proyecto y riesgo de cada cliente. Por 2019 y 2018, los ingresos, después de eliminaciones entre partes relacionadas, se desglosan como sigue:

	2019	2018
Por la venta de cemento	\$ 671,676	712,813
Por la venta de concreto	241,028	286,612
Por la venta de agregados	24,390	30,948
Por la venta de otros productos y eliminaciones <sup>1</sup>	51,559	77,956
	\$ 988,653	1,108,329

<sup>1</sup> Refiere principalmente a ingresos por otras líneas negocio como productos diversos para el constructor, así como proyectos de infraestructura y vivienda.

La información de ingresos por segmento reportable y líneas de negocio por los años 2019 y 2018 se incluye en la nota 3C.

Bajo IFRS 15, algunas prácticas comerciales de CEMEX Latam, como son algunas promociones y/o programas de descuentos y devoluciones que se ofrecen como parte de una transacción de venta, resultan en que una porción del precio de la transacción deba ser asignado al incentivo comercial como un entregable distinto, y dicha porción del ingreso deba ser considerada como pasivos por contratos con clientes, y se difiera al estado de resultados durante el periodo en que el incentivo es ejercido por el cliente o hasta que expire.

Por lo años terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018 los movimientos en el saldo del pasivo por contratos con clientes que se incluye dentro de provisiones circulantes son como sigue:

	2019	2018
Saldo inicial del pasivo por contratos con clientes	\$ 14,393	17,754
Incrementos al pasivo durante el periodo por nuevas transacciones	9,356	8,085
Deducciones al pasivo por ejercicio o expiración de incentivos	(12,355)	(10,268)
Efectos por conversión de moneda	(121)	(1,178)
Saldo final del pasivo por contratos con clientes	\$ 11,273	14,393

Por los años de 2019 y 2018, CEMEX Latam no identificó costos que, de acuerdo con IFRS 15, debieron ser capitalizados como activos por cumplimiento de contratos y ser reconocidos durante la vida de estos.



### 3B) OPERACIONES DISCONTINUAS

El 27 de septiembre de 2018, la Tenedora y su subsidiaria Corporación Cementera Latinoamericana, S.L.U. (“CCL”), desincorporaron las operaciones de la Compañía en Brasil, que consistían de una terminal fluvial de distribución de cemento ubicada en Manaus, provincia de Amazonas, así como la licencia de operación, mediante la venta de todas las acciones de la sociedad brasileña Cimento Vencemos Do Amazonas Ltda., como parte de los acuerdos firmados con Votorantim Cimentos N/NE S.A. el 24 de mayo de 2018 por un monto de aproximadamente \$31 millones, recursos que después de la retención de impuestos por transferencia se aplicaron a reducir deuda con partes relacionadas.

La información financiera condensada del estado de resultados de las operaciones discontinuas de CEMEX Latam en Brasil por el periodo del 1 de enero al 27 de septiembre de 2018, fue como sigue:

	31 de diciembre de 2018
Ingresos	\$ 26,631
Costo de ventas y gastos de operación	(27,934)
Otros gastos, neto	(54)
Gastos financieros, neto y otros	(256)
<b>Pérdida antes de impuestos a la utilidad.</b>	<b>(1,613)</b>
Impuestos a la utilidad	265
<b>Pérdida neta de las operaciones discontinuas</b>	<b>(1,348)</b>
Resultado en venta, retenciones y reclasificación de efectos de conversión <sup>1</sup>	(8,208)
<b>Pérdida neta de las operaciones discontinuas</b>	<b>\$ (9,556)</b>

<sup>1</sup> Incluye una pérdida en venta de \$630, una retención de impuestos por transferencia de \$2,867 y la reclasificación de una pérdida en conversión acumulada en capital de \$4,711.

### 3C) INFORMACIÓN FINANCIERA SELECTA POR SEGMENTOS REPORTABLES Y LÍNEA DE NEGOCIO

Los segmentos reportables representan los componentes de la Compañía que participan en actividades de negocios por las cuales puede obtener ingresos e incurrir en gastos, cuyos resultados de operación, son regularmente evaluados por la alta administración de la entidad para evaluar su desempeño y tomar decisiones sobre la asignación de recursos a los segmentos, y por los cuales se cuenta con información financiera relevante. Las políticas contables usadas para determinar la información financiera por segmento reportable son consistentes con aquellas descritas en la nota 2.

Considerando características económicas similares y/o materialidad, algunos países han sido agregados y reportados como un solo segmento, el cual se define como “Resto de CLH” e incluye las operaciones combinadas de la Compañía en Guatemala, Nicaragua y El Salvador. Asimismo, el segmento “Otros” refiere principalmente a la Tenedora, incluyendo sus oficinas corporativas en España y sus oficinas de investigación y desarrollo en Suiza, así como ajustes y eliminaciones resultantes de la consolidación.

**Información financiera selecta por segmentos reportables y línea de negocio – Continúa**

En 2019 y 2018, la información selecta del estado de resultados consolidado por segmentos reportables es como sigue:

2019	Ingresos (incluyendo partes relacionadas)	Menos: Partes Relacionadas	Ingresos	Flujo de operación	Menos: Depreciación y amortización	Resultado de operación antes de otros (gastos) ingresos, neto	Otros (gastos) ingresos, neto	Gastos financieros	Productos financieros y otros resultados, neto
Colombia	\$ 503,839	(4)	503,835	90,716	(29,425)	61,291	(6,115)	(21,145)	(2,009)
Panamá	181,229	(234)	180,995	48,619	(17,342)	31,277	(3,117)	(7,555)	128
Costa Rica	101,834	(14,125)	87,709	30,313	(4,643)	25,670	(2,675)	(177)	6
Resto de CLH	216,726	(612)	216,114	60,369	(8,279)	52,090	(888)	(2,344)	228
Otros	–	–	–	(31,153)	(23,492)	(54,645)	(286)	(20,735)	–
<b>Total</b>	<b>1,003,628</b>	<b>(14,975)</b>	<b>988,653</b>	<b>198,864</b>	<b>(83,181)</b>	<b>115,683</b>	<b>(13,081)</b>	<b>(51,956)</b>	<b>(1,647)</b>

2018	Ingresos (incluyendo partes relacionadas)	Menos: Partes Relacionadas	Ingresos	Flujo de operación	Menos: Depreciación y amortización	Resultado de operación antes de otros (gastos) ingresos, neto	Otros (gastos) ingresos, neto	Gastos financieros	Productos financieros y otros resultados, neto
Colombia	\$ 524,330	–	524,330	96,767	(28,920)	67,847	12,816	(25,278)	(1,981)
Panamá	222,036	(208)	221,828	65,746	(17,028)	48,718	2,519	(7,928)	121
Costa Rica	139,087	(14,307)	124,780	45,490	(4,816)	40,674	(36)	(142)	–
Resto de CLH	238,750	(1,359)	237,391	76,800	(8,223)	68,577	16	(2,775)	138
Otros	–	–	–	(36,303)	(19,674)	(55,977)	(11,558)	(24,529)	–
<b>Operaciones continuas</b>	<b>1,124,203</b>	<b>(15,874)</b>	<b>1,108,329</b>	<b>248,500</b>	<b>(78,661)</b>	<b>169,839</b>	<b>3,757</b>	<b>(60,652)</b>	<b>(1,722)</b>
<b>Operaciones discontinuas</b>	<b>26,631</b>	<b>–</b>	<b>26,631</b>	<b>591</b>	<b>(1,894)</b>	<b>(1,303)</b>	<b>(54)</b>	<b>(23)</b>	<b>82</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 1,150,834</b>	<b>(15,874)</b>	<b>1,134,960</b>	<b>249,091</b>	<b>(80,555)</b>	<b>168,536</b>	<b>3,703</b>	<b>(60,675)</b>	<b>(1,640)</b>

Los ingresos por línea de negocio y segmento reportable por los años terminados al 31 de diciembre de 2019 y 2018 son como sigue:

2019	Cemento	Concreto	Agregados	Otros Productos	Otros	Ingresos
Colombia	\$ 299,450	172,758	5,949	25,682	(4)	503,835
Panamá	114,975	43,054	2,857	20,343	(234)	180,995
Costa Rica	69,724	12,775	13,304	6,031	(14,125)	87,709
Resto de CLH	187,527	12,441	2,280	14,478	(612)	216,114
<b>Total</b>	<b>671,676</b>	<b>241,028</b>	<b>24,390</b>	<b>66,534</b>	<b>(14,975)</b>	<b>988,653</b>

**Información financiera selecta por segmentos reportables y línea de negocio – continúa**

2018	Cemento	Concreto	Agregados	Otros Productos	Otros	Ingresos
Colombia	\$ 285,328	184,411	8,041	46,550	–	524,330
Panamá	133,619	63,045	3,859	21,513	(208)	221,828
Costa Rica	95,851	16,474	14,930	11,832	(14,307)	124,780
Resto de CLH	198,015	22,682	4,118	13,935	(1,359)	237,391
<b>Operaciones continuas</b>	712,813	286,612	30,948	93,830	(15,874)	1,108,329
<b>Operaciones discontinuas</b>	26,615	–	–	16	–	26,631
<b>Total</b>	\$ 739,428	286,612	30,948	93,846	(15,874)	1,134,960

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la información selecta del estado de situación financiera por segmento reportable, que incluye en cada segmento el crédito mercantil que le ha sido asignado (nota 14), así como las eliminaciones de consolidación, según corresponda, es como sigue:

2019	Total Activos	Total Pasivos	Activos netos por segmento	Inversiones de capital
Colombia	\$ 1,241,523	588,138	653,385	25,936
Panamá	777,141	221,429	555,712	9,538
Costa Rica	426,156	29,471	396,685	4,122
Resto de CLH	528,820	73,732	455,088	6,263
Otros	20,563	537,627	(517,064)	–
<b>Total</b>	\$ 2,994,203	1,450,397	1,543,806	45,859

2018	Total Activos <sup>1</sup>	Total Pasivos <sup>1</sup>	Activos netos por segmento <sup>1</sup>	Inversiones de capital
Colombia	\$ 1,283,218	640,289	642,929	24,034
Panamá	799,889	227,826	572,063	12,031
Costa Rica	400,165	30,223	369,942	3,098
Resto de CLH	559,946	78,641	481,305	9,437
Otros	21,892	575,848	(553,956)	–
<b>Total</b>	\$ 3,065,110	1,552,827	1,512,283	48,600

<sup>1</sup> Los saldos de activos y pasivos por segmentos reportables de 2018 previamente reportados fueron reclasificados entre segmentos para conformar con su presentación en 2019, principalmente en relación con la asignación del crédito mercantil respectivo y los ajustes de consolidación aplicables en cada segmento.

#### 4) DEPRECIACION Y AMORTIZACIÓN

El gasto por depreciación y amortización reconocido durante 2019 y 2018, se desglosa como sigue:

		2019	2018
Depreciación y amortización de activos dedicados al proceso de producción	\$	59,340	55,568
Depreciación y amortización de activos dedicados a las actividades administrativas y de venta		23,841	23,093
	\$	83,181	78,661

#### 5) OTROS (GASTOS) INGRESOS, NETO

El desglose del renglón de “Otros (gastos) ingresos, neto” en 2019 y 2018, es como sigue:

		2019	2018
Terminación anticipada de contrato de suministro (nota 22A)	\$	(5,162)	–
Deterioro de activos (nota 13)		(4,686)	(2,756)
Indemnizaciones al personal por reorganización y otros costos de personal		(2,015)	(1,337)
Impuestos asumidos, multas y otras sanciones		(764)	(3,415)
Resultados en valuación y venta de activos, venta de chatarra y otros productos y gastos no operacionales, neto <sup>1</sup>		(454)	11,265
	\$	(13,081)	3,757

<sup>1</sup> Por el año 2018, incluye la cancelación de una provisión que se había creado en relación al litigio por supuestos daños a tierras de cultivo de arroz adyacentes a la planta Caracolito en Colombia por aproximadamente \$12.5 millones considerando que dicho litigio se resolvió favorablemente para la Compañía.

#### 6) GASTOS FINANCIEROS, PRODUCTOS FINANCIEROS Y OTROS RESULTADOS, NETO

##### 6A) GASTOS FINANCIEROS

Los gastos financieros consolidados en 2019 y 2018 por \$51,956 y \$60,652, respectivamente, incluyen \$1,589 en 2019 y \$1,652 en 2018, de gastos financieros originados por los pasivos financieros relacionados con los contratos de arrendamiento (notas 13B y 15A).

### Gastos financieros, productos financieros y otros resultados, neto – continúa

#### 6B) PRODUCTOS FINANCIEROS Y OTROS RESULTADOS, NETO

El desglose del renglón de “Productos financieros y otros resultados, neto” en 2019 y 2018, es como sigue:

		<b>2019</b>	<b>2018</b>
Costo de intereses sobre beneficios a los empleados	\$	(2,155)	(2,426)
Otros ingresos (gastos) financieros, neto		508	704
	\$	(1,647)	(1,722)

#### 7) EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, los saldos consolidados de efectivo y equivalentes de efectivo, se integran como sigue:

		<b>2019</b>	<b>2018</b>
Caja y bancos	\$	16,943	26,068
Inversiones de renta fija y otros equivalentes de efectivo		5,663	11,058
	\$	22,606	37,126

#### 8) CLIENTES

Por los años que se reportan, la Compañía no mantiene programas de venta de cartera. Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, los saldos consolidados de clientes, se integran como sigue:

		<b>2019</b>	<b>2018</b>
Cuentas por cobrar a clientes (nota 17)	\$	79,990	95,769
Estimación para pérdidas de crédito esperadas		(9,340)	(8,304)
	\$	70,650	87,465

### Cientes – Continúa

Al 31 de diciembre de 2019 y de 2018, los saldos de clientes y la estimación de PCE por país son como sigue:

	Al 31 de diciembre de 2019			Al 31 de diciembre de 2018		
	Cientes	Estimación PCE	Tasa PCE promedio	Cientes	Estimación PCE	Tasa PCE promedio
Colombia	\$ 32,257	1,948	6.04%	34,851	652	1.90%
Panamá	22,489	2,132	9.48%	28,611	2,623	9.20%
Costa Rica <sup>1</sup>	10,788	3,928	36.41%	12,992	4,719	36.30%
Resto de CLH	14,456	1,332	9.21%	19,315	310	1.60%
	\$ 79,990	9,340		95,769	8,304	

<sup>1</sup> Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, los saldos de clientes y de la estimación de PCE incluyen aproximadamente \$3.8 millones y \$3.7 millones, respectivamente, de cartera en trámite de recuperación judicial 100% reservada.

Los movimientos en la estimación de pérdidas de crédito esperadas en 2019 y 2018 son como sigue:

	2019	2018
Estimaciones por pérdidas de crédito esperadas al inicio del periodo	\$ 8,304	6,558
Efectos de adopción de la IFRS 9 cargados a utilidades retenidas (nota 2A)	–	853
Cargos a gastos de administración y venta	4,986	4,049
Deducciones	(3,910)	(2,778)
Efectos por conversión de moneda	(40)	(378)
Estimaciones por pérdidas de crédito esperadas al cierre del periodo	\$ 9,340	8,304

**9) SALDOS Y TRANSACCIONES ENTRE PARTES RELACIONADAS**

<b>Cuentas por cobrar circulantes</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>
Balboa Investments B.V. <sup>1</sup>	\$	17,842	–
Torino RE Limited		14,165	14,165
CEMEX España, S.A.		915	3,735
CEMEX, S.A.B. de C.V.		457	509
Materiales Express Colombia S.A.S.		206	–
CEMEX Operaciones México, S.A. de C.V. <sup>2</sup>		200	2,149
CEMEX Research Group A.G.		176	199
Trinidad Cement Limited		156	214
CEMEX Dominicana, S.A.		127	–
Otros		106	167
<b>Total activos con partes relacionadas</b>	\$	<b>34,350</b>	<b>21,138</b>
<b>Cuentas por pagar a corto plazo</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>
CEMEX Holdings Inc. y Subsidiarias <sup>3</sup>	\$	9,037	22,441
CEMEX Operaciones México, S.A. de C.V. <sup>2,4</sup>		5,215	3,425
CEMEX, S.A.B. de C.V. <sup>4</sup>		3,237	727
CEMEX Internacional, S.A. de C.V.		855	830
CEMEX Research Group A.G.		535	14,340
Beijing Import & Export Co., Ltd		276	234
Torino RE Limited		241	–
Macoris Investment Ltd y Subsidiarias		148	–
CEMEX España, S.A. <sup>5</sup>		137	618
Pro Ambiente, S.A. de C.V.		106	99
CEMEX Denmark ApS		62	–
Otros		172	156
	\$	<b>20,021</b>	<b>42,870</b>

**Saldos y transacciones entre partes relacionadas – continúa**

<b>Cuentas por pagar a largo plazo</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Lomez International B.V. <sup>6</sup>	\$ 586,914	641,092
CEMEX España, S.A. <sup>5</sup>	142,176	194,010
	729,090	835,102
<b>Total pasivos con partes relacionadas</b>	\$ 749,111	877,972

- El 15 de noviembre de 2019, como se describe en la nota 16B, Cemento Bayano, S.A. (“Cemento Bayano”) y Balboa Investments B.V. (“Balboa”) entraron en un acuerdo de indemnización generándose esta cuenta a cobrar a Balboa por \$17,842 así como ingresos diferidos con partes relacionadas por \$49,686.
- El 1 de agosto de 2019, CEMEX Central, S.A. de C.V. se fusiono en CEMEX Operaciones México, S.A. de C.V., prevaleciendo ésta última entidad.
- Los saldos se generan por la importación de clínker y cemento gris.
- Saldo asociado con regalías sobre acuerdos de asistencia técnica, uso de las licencias y marcas, software y procesos administrativos.
- El saldo corresponde a un préstamo negociado por CEMEX Colombia con CEMEX España originalmente en octubre de 2010, posteriormente renegociado en diversas ocasiones y que vencía el 28 de diciembre de 2020. El 20 de diciembre de 2019, CEMEX Colombia renegoció este préstamo con CEMEX España hasta diciembre de 2024 devengando tasa variable de mercado más 277 puntos básicos que al 31 de diciembre de 2019 representaba 4.69%.
- El 1 de marzo de 2018, New Sunward Holding B.V. (“NSH”) cedió a Lomez International B.V. (“Lomez”), ambas sociedades holandesas pertenecientes a CEMEX, los préstamos que habían sido concedidos por NSH a la Tenedora, CCL y Cemento Bayano. Las condiciones de dichos créditos y préstamos no fueron afectadas por la referida cesión. El 20 de diciembre de 2019, Cemento Bayano renegoció su línea revolvente con Lomez con vencimiento en diciembre de 2022 a tasa variable de mercado más 360 puntos básicos que al 31 de diciembre de 2019 representaba 7.55%. Los saldos al 31 de diciembre de 2019 y al 31 de diciembre de 2018, incluyen: a) contrato de préstamo e intereses devengados negociado por CCL por \$285,517 en 2019 y \$344,110 en 2018; b) contrato de préstamo e intereses devengados negociado por la Tenedora por \$100,402 en 2019 y \$94,131 en 2018, así como crédito revolvente por \$116,867 en 2019 y \$72,656 en 2018; y c) línea de crédito revolvente e intereses devengados negociado por Cemento Bayano por \$84,128 en 2019 y \$130,195 en 2018.

Los vencimientos de las cuentas por pagar a largo plazo a partes relacionadas al 31 de diciembre de 2019, son los siguientes:

<b>Deudor</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>Total</b>
Cemento Bayano (6M Libor + 360 pbs) <sup>1</sup>	\$ 84,128	–	–	84,128
CEMEX Latam Holdings, S.A. (5.65% anual)	–	217,269	–	217,269
Corporación Cementera Latinoamericana, S.L.U. (5.65% anual)	–	285,517	–	285,517
CEMEX Colombia S.A. (6M Libor + 277 pbs) <sup>1</sup>	–	–	142,176	142,176
	\$ 84,128	502,786	142,176	729,090

- La *London Inter-Bank Offered Rate* o LIBOR, es la tasa variable utilizada en los mercados internacionales para deuda denominada en dólares. Al 31 de diciembre de 2019 las tasa LIBOR de 6 meses fue 1.9121%. La contracción “pbs” significa puntos básicos. Cien puntos básicos equivalen a 1%.



### Saldos y transacciones entre partes relacionadas – continúa

Las principales transacciones de la Compañía con partes relacionadas por los años de 2019 y 2018, se muestran a continuación:

<b>Ingresos por indemnización</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Balboa Investments B.V. <sup>1</sup>	\$ 1,082	–
Otros	54	–
	1,136	–
<b>Compras de materias primas</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
CEMEX Holdings Inc. y Subsidiarias	\$ 31,238	48,941
CEMEX Internacional, S.A. de C.V.	6,785	6,151
Beijing Import & Export Co., Ltd	89	53
Otros	2	11
	\$ 38,114	55,156
<b>Gastos de ventas, generales y administrativos</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
CEMEX Operaciones México, S.A. de C.V. <sup>2</sup>	\$ –	30
Neoris de México, S.A. de C.V.	4	4
	\$ 4	34
<b>Gastos por regalías y asistencias técnicas (nota 22B)</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
CEMEX Research Group A.G.	\$ 32,752	35,788
CEMEX Operaciones México, S.A. de C.V. <sup>2</sup>	12,459	15,114
CEMEX, S.A.B. de C.V.	4,222	4,514
	\$ 49,433	55,416
<b>Gastos financieros</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Lomez International B.V.	\$ 35,952	34,386
CEMEX España, S.A.	9,477	9,419
Balboa Investments B.V. <sup>1</sup>	530	–
New Sunward Holding B.V.	\$ –	7,646
	\$ 45,959	51,451

1 El ingreso por indemnización de Cemento Bayano con Balboa se devenga a partir de la fecha del acuerdo de indemnización y por un plazo de 10 años conforme se cumplen las condiciones dentro del contrato de suministro de clínker con Cemento Interoceánico, S.A. (nota 22B).

2 El 1 de agosto de 2019, CEMEX Central, S.A. de C.V. se fusiono en CEMEX Operaciones México, S.A. de C.V., prevaleciendo ésta última entidad.

### Saldos y transacciones entre partes relacionadas – continúa

En consideración a los servicios y los derechos de uso, explotación y goce de las marcas de CEMEX, nombres y activos de propiedad intelectual, en virtud del acuerdo de uso no exclusivo, explotación y disfrute de licencia de activos, acuerdo de servicios de administración y soporte al negocio y acuerdo de licencia, CEMEX Latam Holdings ha acordado pagar a CEMEX (que incluye tanto a CEMEX, S.A.B de C.V., como a CEMEX Research Group A.G. y a CEMEX Operaciones México, S.A. de C.V.), de forma consistente con las prácticas de mercado y los principios de partes no relacionadas, una tarifa equivalente al 5% de los ingresos consolidados. La tarifa antes mencionada no puede ser aumentada sin el consentimiento de los consejeros independientes de la Tenedora expresado durante una reunión del consejo de administración.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018, los consejeros independientes y el consejero delegado de la Tenedora, en su calidad de miembros del Consejo de Administración de la misma, en cumplimiento de sus funciones, han devengado un total, que incluye retribución y gastos de ejercicio o dietas, de aproximadamente \$430 y \$407, respectivamente. Los consejeros independientes no tienen concedidos anticipos o créditos y no se han asumido obligaciones por cuenta de ellos a título de garantía. Por su parte, los consejeros dominicales de la Tenedora, en su calidad de miembros del Consejo de Administración de la misma, no reciben remuneración por sus servicios. Asimismo, la Compañía no tiene contraídas obligaciones en materia de pensiones y, excepto por el seguro de responsabilidad civil contratado por CEMEX, S.A.B. de C.V., no se han contratado seguros para dichos consejeros independientes. La Tenedora no cuenta con miembros de la alta dirección dentro de sus empleados.

En adición, por los años terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018, la remuneración agregada devengada por los miembros de la alta dirección de la Compañía, la cual se encuentra reconocida en las subsidiarias, fue de aproximadamente \$5,080 y \$6,025, respectivamente. De estos totales, aproximadamente \$4,480 en 2019 y \$5,139 en 2018, correspondieron a remuneración base más bonos por desempeño, incluyendo pensiones y otros beneficios al retiro, en tanto que, \$600 en 2019 y \$886 en 2018, correspondieron a asignaciones de acciones bajo los programas ejecutivos de compensación en acciones.

En sus operaciones de cemento en Panamá, que representaron aproximadamente el 12% de las ventas consolidadas durante el año terminado el 31 de diciembre de 2019, la Compañía lleva a cabo transacciones con Cemento Interoceánico, S.A. (“Cemento Interoceánico”), cliente, competidor y productor local de cemento, en condiciones de mercado y por montos que no se consideran significativos. Hasta el 15 de noviembre de 2019, Balboa tenía una participación del 25% en el capital de Cemento Interoceánico la cual fue vendida a un tercero en dicha fecha (nota 16B).

## 10) OTRAS CUENTAS POR COBRAR

### 10A) OTRAS CUENTAS POR COBRAR CIRCULANTES

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, otras cuentas por cobrar a corto plazo se integran como sigue:

	2019	2018
Por actividades no comerciales <sup>1</sup>	\$ 12,790	12,867
Préstamos al personal y otros	1,038	1,140
	\$ 13,828	14,007

<sup>1</sup> Incluye en ambos periodos principalmente el interés residual de CEMEX Colombia en un fideicomiso para promoción de proyectos de vivienda, cuyo único activo es una garantía sobre un terreno en el municipio de Zipaquirá en Colombia, y su único pasivo es un crédito bancario por \$4,703 en 2019 y \$6,589 en 2018, obtenido para la compra de dicho terreno y que es garantizado por CEMEX Colombia. En relación con esta estructura, el 25 de julio de 2019, CEMEX Colombia y el otro socio dentro del proyecto acordaron con una firma colombiana de construcción (el "Adquiriente") el traspaso del inmueble antes mencionado hacia un nuevo fideicomiso constituido por el Adquiriente, mediante la liquidación de la deuda garantizada por CEMEX Colombia. Durante 2019, según los acuerdos, el Adquiriente amortizó una porción del crédito bancario por un monto agregado en pesos colombianos equivalente a aproximadamente \$1.8 millones. Los siguientes pagos del Adquiriente son el 28 de febrero de 2020 por aproximadamente \$2.5 millones y el 30 de noviembre de 2020 por aproximadamente \$2.3 millones. El Adquiriente firmó pagarés a CEMEX Colombia garantizando sus obligaciones hasta que se termine de liquidar la deuda antes mencionada.

### 10B) OTRAS INVERSIONES Y CUENTAS POR COBRAR NO CIRCULANTES

Los saldos consolidados de otros activos y cuentas por cobrar a largo plazo al 31 de diciembre de 2019 y 2018 se detallan a continuación:

	2019	2018
Préstamos y documentos por cobrar <sup>1</sup>	\$ 3,666	3,780
Otros activos no circulantes	441	526
	\$ 4,107	4,306

<sup>1</sup> Incluye un fondo para pagos de prima de antigüedad de Cemento Bayano por \$2,885 en 2019 y \$3,041 en 2018.

## 11) INVENTARIOS, NETO

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, los saldos consolidados de inventarios, se desglosa como sigue:

	2019	2018
Materiales	\$ 22,738	23,786
Productos terminados	11,918	10,552
Productos en proceso	15,308	17,742
Materias primas	23,143	19,563
Inventario en tránsito	4,608	9,295
Otros inventarios	258	234
	\$ 77,973	81,172

## 12) OTROS ACTIVOS CIRCULANTES

El saldo consolidado de otros activos circulantes al 31 de diciembre de 2019 y 2018 se desglosa como sigue:

	2019	2018
Pagos anticipados <sup>1</sup>	\$ 19,922	21,898
Activos mantenidos para la venta <sup>2</sup>	2,438	4,354
Efectivo restringido <sup>3</sup>	244	12,315
	\$ 22,604	38,567

1 Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el renglón de pagos anticipados incluye \$19,912 y \$19,183, respectivamente, asociados con pagos de primas de pólizas de seguros y anticipos a proveedores de inventario.

2 Los activos mantenidos para la venta se presentan a su valor estimado de realización y se integran principalmente de ciertos inmuebles recibidos en la recuperación de cuentas por cobrar comerciales.

3 Refiere a efectivo de CEMEX Colombia que al 31 de diciembre de 2019 se encuentra restringido por el Municipio de San Luis y al 31 de diciembre de 2018 se encontraba sujeto a una orden de embargo dentro de un proceso ejecutivo iniciado por un proveedor por una disputa comercial sobre un monto en reclamación en pesos equivalente a aproximadamente \$2 millones. El 8 de julio de 2019, en relación con dicho embargo de efectivo, mediante el otorgamiento de una garantía bancaria durante el tiempo que tome el proceso por la disputa comercial, CEMEX Colombia pudo liberar la totalidad de los fondos.

### 13) PROPIEDAD, MAQUINARIA Y EQUIPO, NETO Y ACTIVOS POR EL DERECHO DE USO, NETO

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el saldo consolidado de este rubro se desglosa como sigue:

		2019	2018
Propiedades, maquinaria y equipo	\$	1,113,858	1,162,672
Activos por derecho de uso <sup>1</sup>		17,582	14,951
	\$	1,131,440	1,177,623

<sup>1</sup> La Compañía adoptó la IFRS 16 usando el enfoque retrospectivo completo al 1 de enero de 2018 (nota 2A). Las cifras de 2018 previamente reportadas fueron modificadas.

### 13A) PROPIEDADES, MAQUINARIA Y EQUIPO

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018 los saldos consolidados de las propiedades, maquinaria y equipo, neto así como los cambios del periodo en 2019 y 2018, son como sigue:

		2019				Total
		Terrenos y reservas minerales	Edificios	Maquinaria y equipo	Inversiones en proceso	
Costo al inicio del periodo	\$	226,387	200,316	744,868	268,563	1,440,134
Inversiones de capital y costos de descapote		–	248	1,129	37,188	38,565
Disposiciones		(12,043)	(5,086)	(67,833)	–	(84,962)
Reclasificaciones		6,432	6,189	30,582	(43,203)	–
Deterioro de activos		(308)	(197)	(4,181)	–	(4,686)
Depreciación y agotamiento del periodo		(9,679)	(6,636)	(43,536)	–	(59,851)
Efectos por conversión de moneda		(1,167)	270	(897)	(2,038)	(3,832)
Costo al final del periodo		219,301	201,740	703,668	260,510	1,385,219
Depreciación acumulada y agotamiento		(41,498)	(48,416)	(181,447)	–	(271,361)
Valor neto en libros al final del periodo	\$	177,803	153,324	522,221	260,510	1,113,858

**Propiedad, maquinaria y equipo – continúa**

	2018				
	Terrenos y reservas minerales	Edificios	Maquinaria y equipo	Inversiones en proceso	Total
Costo al inicio del periodo	\$ 235,870	212,375	768,621	289,747	1,506,613
Inversiones de capital y costos de descapote	213	1,565	2,816	40,233	44,827
Disposiciones	(5,695)	(4,361)	(4,906)	(514)	(15,476)
Reclasificaciones	6,314	4,844	28,574	(39,732)	–
Deterioro de activos	–	(235)	(2,521)	–	(2,756)
Depreciación y agotamiento del periodo	(7,062)	(6,454)	(42,046)	–	(55,562)
Efectos por conversión de moneda	(10,315)	(13,872)	(47,716)	(21,171)	(93,074)
Costo al final del periodo	226,387	200,316	744,868	268,563	1,440,134
Depreciación acumulada y agotamiento	(42,015)	(43,723)	(191,724)	–	(277,462)
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 184,372	156,593	553,144	268,563	1,162,672

En 2017, CEMEX Colombia concluyó casi en su totalidad la construcción de una planta de cemento en el municipio de Maceo, departamento de Antioquia en Colombia, con una capacidad anual aproximada de 1.3 millones de toneladas. La planta no ha entrado en operaciones comerciales. A la fecha de reporte, el desarrollo de las obras de la vía de acceso a la planta se encuentra suspendido y el inicio de las operaciones comerciales se encuentra sujeto a la conclusión exitosa de varios procesos en marcha para el uso de los activos de la planta y otros procedimientos legales (nota 23B). Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el valor en libros agregado de la planta, neto de ajustes por deterioro de anticipos reconocidos en 2016 por \$23, es por un monto en pesos equivalente a aproximadamente \$278 millones y \$280 millones, respectivamente. La porción de activos de molienda de la planta fue reclasificada en 2017 de inversiones en proceso a los rubros específicos de edificios y maquinaria y equipo. El cambio en el saldo de la inversión expresada en dólares en 2019 con relación a 2018 se debe principalmente a la variación en los tipos de cambio. Del valor en libros antes mencionado de \$278 millones, una porción equivalente a aproximadamente \$79 millones se encuentra reconocido en los libros la entidad Zona Franca Especial Cementera del Magdalena Medio S.A.S. (“Zomam”), subsidiaria de CEMEX Colombia y quién es la titular de la declaratoria de zona franca. De estos \$79 millones, aproximadamente \$49 millones corresponden a equipos que le fueron aportados a Zomam por CEMEX Colombia como contribución de capital y la otra parte por aproximadamente \$30 millones corresponde a inversiones efectuadas directamente por Zomam con financiamiento proveniente principalmente de un crédito otorgado por CCL que asciende a aproximadamente \$41 millones incluyendo intereses capitalizados. El resto del valor en libros de la planta Maceo se encuentra directamente en los libros de CEMEX Colombia. Estas cifras al tipo de cambio del 31 de diciembre de 2019. Como se menciona en la nota 23B, las acciones de Zomam y los terrenos de la planta se encuentran dentro de un proceso de extinción de dominio por parte de las autoridades colombianas. Por los años de 2019 y 2018, la Compañía analizó por deterioro su inversión en la planta Maceo mediante la determinación, con la asesoría de peritos externos, del valor razonable de los activos menos gastos estimados de venta, el cual excedió su valor neto en libros (nota 2J).

### Propiedad, maquinaria y equipo – continúa

Las pérdidas por deterioro de activo fijo por país en los años terminados al 31 de diciembre de 2019 y 2018, son como sigue:

		2019	2018
Colombia	\$	2,872	2,323
Nicaragua		748	–
Costa Rica		584	–
Panamá		482	433
	\$	4,686	2,756

Las pérdidas por deterioro de propiedad, maquinaria y equipo reconocidas en 2019 y 2018 refieren a análisis de deterioro efectuados ante ciertos eventos o indicios de deterioro, principalmente: a) la racionalización o el cierre temporal o permanente de operaciones para ajustar la oferta a las condiciones actuales de demanda; b) cambio de modelo de negocio de algunos activos la transferencia de capacidad instalada a plantas más eficientes; así como c) en ciertos equipos por mantenerse ociosos durante un largo plazo. Estas pérdidas, reconocidas en el renglón de otros (gastos) ingresos, neto en el estado de resultados, resultan por el exceso del valor neto en libros de los activos relacionados contra su respectivo valor de uso o su valor estimado de realización, el que sea mayor.

### 13B) ACTIVOS POR EL DERECHO DE USO

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018 los saldos consolidados de los activos por derecho de uso asociados al reconocimiento de la IFRS 16 refieren a los siguientes conceptos subyacentes en los contratos:

		2019		
		Terrenos y Edificios	Maquinaria y equipo	Total
Activos por el derecho de uso al inicio del periodo	\$	17,665	15,603	33,268
Inversiones de capital (nuevos arrendamientos)		4,504	2,814	7,318
Cancelaciones		(225)	(8)	(233)
Depreciación del periodo		(1,973)	(2,172)	(4,145)
Efectos por conversión de moneda		(46)	(606)	(652)
Activos por el derecho de uso al final del periodo		21,898	17,803	39,701
Depreciación acumulada		(10,716)	(11,403)	(22,119)
Valor neto en libros al final del periodo	\$	11,182	6,400	17,582

**Activos por el derecho de uso – continúa**

	2018		
	Terrenos y Edificios	Maquinaria y equipo	Total
Activos por el derecho de uso en la adopción inicial de la IFRS 16	\$ 14,813	16,276	31,089
Inversiones de capital (nuevos arrendamientos)	3,649	124	3,773
Cancelaciones	(364)	–	(364)
Depreciación del periodo	(2,398)	(1,567)	(3,965)
Efectos por conversión de moneda	(433)	(797)	(1,230)
Activos por el derecho de uso al final del periodo	17,665	15,603	33,268
Depreciación acumulada	(9,543)	(8,774)	(18,317)
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 8,122	6,829	14,951

Por los años de 2019 y 2018, los gastos por rentas relacionados a los arrendamientos de corto plazo, de activos de bajo valor y los pagos por arrendamiento variables fueron de \$2,317 y \$1,745, respectivamente, reconocidos en el costo de ventas y gastos de operación, según aplique.

**14) CREDITO MERCANTIL Y ACTIVOS INTANGIBLES**
**14A) SALDOS Y MOVIMIENTOS DURANTE EL PERIODO**

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el saldo consolidado de este rubro se desglosa como sigue:

	2019			2018		
	Costo	Amortización Acumulada	Valor en libros	Costo	Amortización acumulada	Valor en libros
<b>Intangibles de vida indefinida</b>						
Crédito mercantil	\$ 1,503,970	–	1,503,970	1,488,216	–	1,488,216
<b>Intangibles de vida definida</b>						
Relaciones con clientes	191,851	(144,484)	47,367	191,343	(125,301)	66,042
Propiedad industrial y marcas	600	(600)	–	706	(703)	3
Proyectos mineros	1,797	(323)	1,474	1,386	(326)	1,060
Otros activos intangibles	92	–	92	92	–	92
	\$ 1,698,310	(145,407)	1,552,903	1,681,743	(126,330)	1,555,413



### Crédito mercantil y activos intangibles – continúa

Los cambios del periodo en activos intangibles durante los años terminados al 31 de diciembre de 2019 y 2018, son los siguientes:

	2019				Total
	Crédito Mercantil	Relaciones con clientes	Otros		
Valor neto en libros al inicio del periodo	\$ 1,488,216	66,042	1,155		1,555,413
Amortización durante el periodo	–	(19,290)	105		(19,185)
Efectos de conversión de moneda	15,754	615	306		16,675
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 1,503,970	47,367	1,566		1,552,903

	2018				Total
	Crédito Mercantil	Relaciones con clientes	Permisos y licencias	Otros	
Valor neto en libros al inicio del periodo	\$ 1,551,684	91,226	51,348	740	1,694,998
Adiciones (disposiciones), neto	–	–	(37,953)	1,060	(36,893)
Amortización durante el periodo	–	(17,736)	(1,210)	(188)	(19,134)
Efectos de conversión de moneda	(63,468)	(7,448)	(12,185)	(457)	(83,558)
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 1,488,216	66,042	–	1,155	1,555,413

#### 14B) ANALISIS DEL DETERIORO DEL CREDITO MERCANTIL

Para los análisis de deterioro del crédito mercantil, todas las UGEs dentro de un país son agregadas, ya que dicho crédito mercantil se asignó al nivel del país. Durante el último trimestre de cada año, CEMEX Latam llevó a cabo los análisis anuales de deterioro del crédito mercantil. Por los años de 2019 y 2018, con base en sus modelos de proyección de flujos de efectivo descontados, no se determinaron pérdidas por deterioro en ninguno de los grupos de UGEs al que se han asignado saldos de crédito mercantil en los distintos países donde Compañía opera.

Las evaluaciones de deterioro consideran variables económicas de largo plazo. Las proyecciones de flujos de efectivo descontados son muy sensibles, entre otros factores, a la estimación de los precios futuros de los productos, los incrementos o disminuciones de volúmenes, la evolución de los gastos de operación, las tendencias económicas locales e internacionales en la industria de la construcción, las expectativas de crecimiento de largo plazo en los distintos mercados, y a las tasas de descuento y de crecimiento en la perpetuidad utilizadas. La Compañía considera que sus flujos de efectivo descontados y las tasas de descuento utilizadas reflejan razonablemente las condiciones económicas al momento del cálculo.

### Análisis del deterioro del crédito mercantil – continúa

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018 el saldo del crédito mercantil por segmento operativo se desglosa como sigue:

		2019	2018
Costa Rica	\$	425,363	400,846
Panamá		344,703	344,703
Colombia		297,740	299,036
Guatemala		235,957	234,794
Nicaragua		185,119	193,749
El Salvador		15,088	15,088
	\$	1,503,970	1,488,216

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, las tasas de descuento antes de impuestos y las tasas estimadas de crecimiento de largo plazo utilizadas por la Compañía para la determinación de los flujos de efectivo descontados en los grupos de UGEs con los principales saldos del crédito mercantil, son las siguientes:

Grupos de UGEs	Tasas de descuento		Tasas de crecimiento	
	2019	2018	2019	2018
Costa Rica	10.7%	10.6%	3.5%	3.4%
Colombia	8.9%	9.5%	3.7%	3.6%
Panamá	8.4%	9.1%	5.5%	5.5%
Nicaragua	11.3%	12.6%	1.5%	4.2%
Guatemala	9.4%	10.2%	3.5%	3.5%
El Salvador	10.8%	11.5%	2.2%	2.2%

Las tasas de descuento utilizadas por CEMEX Latam en sus proyecciones de flujos de efectivo en la mayoría de los países disminuyeron en 2019 en comparación con 2018 en un rango desde 0.6% hasta 1.3%, principalmente por la disminución durante 2019 en el costo de fondeo observado en la industria que cambió de 7.3% en 2018 a 5.4% en 2019. La tasa libre de riesgo asociada a CEMEX Latam se mantuvo prácticamente sin cambio en 2.9%, en tanto que las tasas de riesgo específicas de los países se redujeron ligeramente en 2019 en la mayoría de los casos. Estas reducciones fueron parcialmente compensadas ligeramente por la ponderación de la deuda en el cálculo de la tasa de descuento que pasó de 33.5% en 2018 a 31.7% en 2019.

En 2018, las tasas de descuento disminuyeron ligeramente en la mayoría de los casos desde 0.4% hasta 1% en comparación con 2017. Esta reducción se relacionó principalmente con disminuciones en forma general en las tasas de riesgo soberano específico de los países mencionados y la ponderación de la deuda en el cálculo, efectos parcialmente compensados por cambios en el costo de fondeo observado en la industria que aumentó de 6.1% en 2017 a 7.3% en 2018 y la tasa libre de riesgo asociada a la Compañía que aumentó de 2.8% en 2017 a 2.9% en 2018. CEMEX Latam utiliza tasas específicas de crecimiento de largo plazo para cada país, obtenidas de datos económicos emitidos por el Fondo Monetario Internacional.

### Análisis del deterioro del crédito mercantil – continúa

CEMEX Latam corrobora la razonabilidad de sus conclusiones mediante análisis de sensibilidad a cambios en las variables, afectando el valor en uso de sus grupos de UGEs con un aumento independiente razonablemente posible de 1% en la tasa de descuento, una disminución independiente razonablemente posible de 1% en la tasa de crecimiento de largo plazo, así como mediante múltiplos de Flujo de Operación, en cuyo caso, CEMEX Latam determinó un múltiplo promedio de Flujo de Operación observado en transacciones de fusiones y adquisiciones en la industria recientes. Dicho múltiplo fue aplicado a los montos de Flujo de Operación estabilizados de CEMEX Latam y el resultado se comparó con el valor neto en libros de cada país. CEMEX Latam consideró un múltiplo promedio de Flujo de Operación observado en la industria de 11.5 veces en 2019 y 11.1 veces en 2018.

En algunos análisis de sensibilidad en Panamá, Costa Rica y Nicaragua, la Compañía detectó algunos indicios de deterioro. Ante esto, CEMEX Latam se aseguró que las variables contenidas en sus proyecciones de flujos de efectivo descontados en estos países fueran adecuadas. Después de este aseguramiento la Compañía ratificó sus conclusiones. CEMEX Latam monitorea la evolución en particular de países que han presentado riesgo relativo de deterioro en alguno de los periodos que se reportan y, en caso de que las variables económicas relevantes y las proyecciones de flujos de efectivo se tornen más negativas, podría resultar una pérdida por deterioro en el futuro.

En relación con las variables utilizadas por la Compañía descritas anteriormente, los cargos por deterioro que hubieran resultado de los análisis de sensibilidad derivados de cambios independientes en cada una de las variables relevantes, así como el resultado del análisis por múltiplos, en aquellos segmentos operativos que presentaron riesgo relativo de deterioro en 2019, serían como sigue:

**Impacto de los análisis de sensibilidad ante el cambio mencionado en las variables  
al 31 de diciembre de 2019**

Segmento operativo (millones)	Cargos por deterioro reconocidos	Tasa de descuento	Tasa de crecimiento	Flujo de Operación	Múltiplo de Flujo de Operación
		+1 Pt	-1 Pt	-10%	11.5 veces
Panamá	\$ -	-	-	-	19.8
Costa Rica	-	-	-	-	6.9
Nicaragua	-	10.4	4.9	12.5	-

Los factores que pudieran provocar los escenarios hipotéticos de los análisis de sensibilidad anteriores son, en relación con las tasas de descuento, un alza independiente de 300 pbs en el costo de fondeo de la industria observado en 2019 de 5.4% o un aumento en la tasa libre de riesgo de cada país de 150 pbs sobre las tasas de 3.8% en Panamá, 7.1% en Costa Rica y 8.0% en Nicaragua. En el caso de las tasas de crecimiento de largo plazo, una reducción de 100 pbs en las proyecciones del FMI al cierre de 2019 de 5.5% de Panamá, 3.5% en Costa Rica y 1.5% en Nicaragua ante el deterioro de las expectativas económicas para dichos países. En el caso de la disminución de 10% en el Flujo de Operación se podría materializar ante una reducción en volumen o en precio, o un aumento en costos de operación, o una combinación de estos factores, tanto por deterioro de la economía local como por presión de la competencia o de importaciones.

## 15) DEUDA Y OTROS PASIVOS FINANCIEROS

### 15A) DEUDA Y OTROS PASIVOS FINANCIEROS DE CORTO Y LARGO PLAZO

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la deuda consolidada de la Compañía por tipo de instrumento financiero es como sigue:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Pasivos financieros relacionados con contratos de arrendamiento (notas 2A y 13B) <sup>1</sup>	\$ 24,698	22,320
Garantía sobre fideicomiso para desarrollo de proyectos de vivienda <sup>2</sup>	4,703	6,589
Pagares moneda extranjera a tasa variable	–	546
Deuda y otros pasivos financieros total	\$ 29,401	29,455
<b>Del cual:</b>		
Porción a corto plazo	\$ 10,227	10,055
Porción a largo plazo	19,174	19,400

1 Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el pasivo financiero agregado por contratos de arrendamiento por \$24,698 y 22,320, respectivamente, incluye \$281 en 2019 y \$334 en 2018 relacionados con contratos de arrendamiento con empresas de CEMEX. Al 31 de diciembre de 2019, la tasa de descuento promedio es de 5.24%.

2 La deuda garantizada por CEMEX Colombia que se describe en la nota 10A, fue renovada durante 2019 con vencimiento en noviembre de 2020 para alinear la amortización del pasivo con los pagos del Adquiriente, quién liquida este crédito y sus intereses. El crédito devenga interés a una tasa DTF más 4.60%.

La Compañía tiene diversos activos bajo contratos de arrendamiento (nota 13B). A partir del 1 de enero de 2019 se adoptó la IFRS 16 modificando las cifras de años anteriores (nota 2A). El movimiento en el saldo del pasivo financiero por arrendamientos durante 2019 y 2018 fue como sigue:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Saldo inicial del pasivo financiero por arrendamientos	\$ 22,320	22,921
Adiciones por nuevos arrendamientos	10,398	4,667
Amortizaciones por pagos	(7,035)	(4,399)
Cancelaciones y remediones del pasivo	(15)	–
Ajustes por conversión de moneda y efectos de costo amortizado	(970)	(869)
Saldo final del pasivo financiero por arrendamientos	\$ 24,698	22,320

### Deuda y otros pasivos financieros de corto y largo plazo – continúa

Al 31 de diciembre de 2019, los vencimientos del pasivo financiero por contratos de arrendamiento son como sigue:

	<b>Total</b>
2021	\$ 3,824
2022	4,194
2023	2,924
2024	4,942
2025 en adelante	3,290
	<b>\$ 19,174</b>

Los pagos por arrendamientos fueron de \$5,910 en 2019 y \$4,256 en 2018. Los pagos futuros por arrendamientos se incluyen en la nota 22A.

### 15B) VALOR RAZONABLE DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS

#### Activos y pasivos financieros

El valor en libros del efectivo, clientes, otras cuentas por cobrar, proveedores, otras cuentas y gastos acumulados por pagar, así como la deuda a corto plazo, se aproxima a su valor razonable estimado, considerando el vencimiento de corto plazo de estos activos y pasivos financieros. Las inversiones disponibles a la vista (equivalentes de efectivo), y ciertas inversiones de largo plazo se reconocen a su valor razonable, considerando, en la medida que estén disponibles, precios de mercado para estos u otros instrumentos similares. El valor razonable de la deuda a largo plazo de nivel 2, considera precios estimados de mercado para dichos instrumentos o similares, utilizando tasas vigentes disponibles a CEMEX Latam para deuda con los mismos plazos, o bien, se determina mediante el descuento de flujos de efectivo futuros utilizando tasas de mercado vigentes. El valor en libros de los activos y pasivos financieros y su valor razonable aproximado al 31 de diciembre de 2019 y 2018, es como sigue:

Miles de dólares	2019		2018	
	Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable
<b>Activos financieros</b>				
Otros activos y cuentas por cobrar no circulantes (nota 10B)	\$ 4,107	4,107	4,306	4,306
<b>Pasivos financieros</b>				
Cuentas por pagar a partes relacionadas no circulantes (nota 9)	\$ 729,090	784,585	835,102	795,588
Deuda a largo plazo (nota 15A)	19,174	25,790	19,400	23,194
Otros pasivos no circulantes (nota 16)	64,358	18,187	17,575	17,575
	<b>\$ 812,622</b>	<b>828,562</b>	<b>872,077</b>	<b>836,357</b>

**16) OTRAS CUENTAS Y GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR Y OTROS PASIVOS**

**16A) OTRAS CUENTAS Y GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR CIRCULANTES**

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, las otras cuentas consolidadas por pagar circulantes y gastos acumulados son los siguientes:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Otras provisiones y pasivos <sup>1</sup>	\$ 31,055	30,109
Gastos acumulados por pagar	18,052	20,556
Pasivos por contratos con clientes (nota 3A) <sup>2</sup>	11,273	14,393
Ingresos diferidos <sup>3</sup>	3,517	-
Otros	385	416
	<b>\$ 64,282</b>	<b>65,474</b>

1 Incluye, entre otros, provisiones por: a) seguros y servicios por \$17,978 en 2019 y \$17,907 en 2018; b) remuneración al personal por \$5,195 en 2019 y \$4,075 en 2018, así como litigios y otros compromisos por \$3,815 en 2019 y \$3,557 en 2018.

2 Incluye anticipos de clientes por \$11,008 en 2019 y \$14,126 en 2018.

3 Refiere a la porción circulante del acuerdo de indemnización entre Cemento Bayano y Balboa que se describe en las notas 9 y 16B.

Los montos de la tabla anterior surgen en el curso ordinario del negocio, son de naturaleza revolvente y se espera que se liquiden y sustituyan por montos similares dentro de los siguientes 12 meses.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018, los cambios en el renglón de otras provisiones y pasivos presentadas en la tabla anterior, son como sigue:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Saldo inicial del periodo	\$ 30,109	44,274
Incremento del periodo por nuevas obligaciones o aumento en estimados	60,948	69,390
Disminución del periodo por pagos o disminución de estimados	(59,710)	(81,262)
Ajustes por conversión de moneda	(292)	(2,293)
Saldo final del periodo	<b>\$ 31,055</b>	<b>30,109</b>

## 16B) OTROS PASIVOS NO CIRCULANTES

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, los saldos de otros pasivos no circulantes se desglosan como sigue:

		2019	2018
Ingresos diferidos <sup>1</sup>	\$	54,107	5,734
Provisión por retiro de activos al término de su operación <sup>2</sup>		4,371	4,463
Otras provisiones y pasivos		3,838	3,922
Otros impuestos		2,042	3,456
	\$	64,358	17,575

- 1 El 15 de noviembre de 2019, a través de su subsidiaria Balboa, CEMEX vendió a una subsidiaria de Cementos Progreso, S.A. (el "Comprador"), su participación del 25% en el capital de Cemento Interoceánico por un monto de aproximadamente \$44 millones, así como un importe adicional ("earn-out") por hasta \$20 millones a cobrarse en 2020. Como condición precedente para la adquisición de dicha participación del 25% de Balboa en Cemento Interoceánico, el Comprador requirió a Balboa su intermediación con Cemento Bayano, para que esta última aceptara negociar con Cemento Interoceánico un nuevo acuerdo de suministro de clínker incluyendo ciertas condiciones comerciales así como una reserva garantizada de capacidad instalada de su planta en Panamá por un plazo de 10 años a partir del 15 de noviembre de 2019 (nota 22B). Cemento Bayano aceptó estas condiciones a cambio de una indemnización de parte de Balboa por un importe de hasta aproximadamente \$52 millones en el mencionado plazo de 10 años para compensar la reducción que el nuevo contrato de suministro de clínker le supondría en sus resultados de operación (el "Contrato de Indemnización"). Al 31 de diciembre de 2019, el estado de situación financiera de la Compañía incluye ingresos diferidos de \$3,517 y \$46,169 dentro de otras cuentas por pagar circulantes y otros pasivos no circulantes, respectivamente, asociados a la mejor estimación de los montos que se generarán bajo el Contrato de Indemnización, así como una cuenta por cobrar a Balboa por \$17,842 (nota 9). De esta compensación, el 15 de noviembre de 2019, Balboa anticipo a la Compañía \$32,398. Estos ingresos diferidos se reconocerán en el estado de resultados de CEMEX Latam durante los 10 años de vigencia del nuevo contrato de suministro de clínker con Cemento Interoceánico en la medida en que Cemento Bayano cumpla con las condiciones acordadas, considerando un costo financiero implícito de 8.4%, equivalente a la tasa de financiamiento individual que obtendría Cemento Bayano a la fecha de los acuerdos por un monto y plazo similar.
- 2 Las provisiones por retiro de activos incluyen, principalmente, costos estimados por demolición, desmantelamiento y limpieza de sitios productivos que se incurrirán al término de su operación, los cuales se reconocen inicialmente contra el activo relacionado y se deprecian durante su vida útil estimada.

## 17) ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Los riesgos de la empresa surgen por cualquiera de las siguientes situaciones: i) el cambio potencial en el valor de activos propios o que se anticipa adquirir, ii) el cambio potencial en el valor de pasivos incurridos o que se espera incurrir, iii) el cambio potencial en el valor de servicios prestados, adquiridos o que se espera razonablemente prestar o adquirir en el curso normal del negocio, iv) el potencial cambio en el valor de activos, servicios, insumos, productos o materias primas propios, producidos, manufacturados, procesados, comercializados, rentados o vendidos, o que razonablemente se espera sean adquiridos, manufacturados, procesados, comercializados, rentados o vendidos en el curso normal del negocio, o v) cualquier cambio potencial en el valor derivado de la exposición a tasas de interés o tipos de cambio de monedas de activos y pasivos propios o por incurrir.

Para administrar algunos de estos riesgos, como el riesgo de crédito, riesgo de tasas de interés, riesgo de moneda extranjera, riesgo de capital y riesgo de liquidez, considerando los lineamientos emitidos por CEMEX, S.A.B. de C.V., la Administración de CEMEX Latam ha determinado hasta hora las estrategias frente a los riesgos antes mencionados. A continuación se comenta cada segmento de riesgo en lo particular.

### Marco de administración de riesgo

La administración de la Compañía tiene la responsabilidad del desarrollo, implementación y monitoreo del marco conceptual y políticas de administración de riesgo efectivo. Las políticas de administración de riesgo de la Compañía están orientadas a: a) identificar y analizar los riesgos enfrentados por la Compañía; b) implementar límites y controles de riesgo adecuados; y c) monitorear los riesgos y el cumplimiento de los límites. Las políticas y los sistemas de administración de riesgo se revisan regularmente a fin de que reflejen los cambios en las condiciones de mercado y en las actividades de la Compañía. A través de sus políticas y procedimientos de administración de riesgo, se pretende desarrollar un ambiente de control disciplinado y constructivo en el que todos los empleados entiendan sus roles y obligaciones. Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la Compañía no tiene celebrados contratos de instrumentos financieros derivados.

### Riesgo crediticio

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera al que se enfrenta la Compañía si un cliente o contraparte de un instrumento financiero no cumple con sus obligaciones contractuales y se origina principalmente de las cuentas por cobrar. Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la exposición máxima al riesgo crediticio está representada por el saldo de los activos financieros. La administración ha desarrollado políticas para la autorización de un crédito a los clientes. La exposición al riesgo de crédito es monitoreada constantemente de acuerdo con el comportamiento de pago de los deudores. El crédito se asigna sobre la base de cliente por cliente y está sujeto a las evaluaciones de capacidad de pago de los clientes, así como el comportamiento pasado con respecto a las fechas de vencimiento, los saldos de cartera vencida y en mora. En los casos en que se consideren necesarias, la gestión de la Compañía exige garantías a sus clientes y contrapartes financieras en relación con los activos financieros.

La administración ha establecido una política de riesgo la cual analiza la solvencia de cada cliente nuevo individualmente antes de ofrecerle las condiciones generales de plazos de pago y entrega. La revisión incluye calificaciones externas, cuando están disponibles, y en algunos casos referencias bancarias. Se establecen límites de compra para cada cliente, que representan los importes máximos de compra que requiere diferentes niveles de aprobación. Los clientes que no cumplen con los niveles de solvencia exigidas por la Compañía solo pueden efectuar las transacciones con pagos de contado. Considerando el mejor estimado de la Compañía de pérdidas potenciales basado en un análisis de antigüedad y considerando los esfuerzos de recuperación, al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la reserva para pérdidas de crédito esperadas ascendió a \$9,340 y \$8,304, respectivamente.



### Riesgo crediticio – continúa

La antigüedad de las cuentas por cobrar comerciales al 31 de diciembre de 2019 y 2018 es como sigue:

		2019	2018
Cartera no vencida, no reservada	\$	52,463	61,554
Cartera vencida menor a 90 días		12,902	18,509
Cartera vencida a más de 90 días		14,625	15,706
	\$	79,990	95,769

### Riesgo de tasa de interés

El riesgo de tasa de interés es el riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero, fluctúen por cambios en las tasas de interés de mercado los cuales solo afectan los resultados si la deuda a largo plazo en tasa fija se reconoce a valor razonable. La deuda de largo plazo en tasa fija se reconoce a su costo amortizado y, por lo tanto, no está sujeta a riesgo de tasa de interés. La exposición a cambios en las tasas de interés de mercado refiere básicamente a la deuda de largo plazo en tasa variable. Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, CEMEX Latam estaba sujeto a la volatilidad de las tasas de interés variables, por lo que, si las tasas se incrementan, pueden afectar su gasto financiero y los resultados del periodo. CEMEX Latam administra este riesgo balanceando su exposición a tasas de interés fijas y variables, al tiempo que intenta reducir el gasto financiero.

No obstante lo anterior, no es económicamente eficiente concentrarse en tasa fija en un punto alto en un mercado con una tendencia de tasas a la baja, es decir, existe un costo de oportunidad por mantenerse largos periodos pagando una tasa fija determinada cuando las tasas de mercado ya han descendido y se pudieran negociar menores tasas en un nuevo préstamo o emisión de deuda. CEMEX Latam administra este riesgo balanceando su exposición a tasas de interés fijas y variables, al tiempo que intenta reducir el gasto financiero. En adición, cuando la tasa fija de una deuda se ha quedado relativamente alta en comparación a las tasas actuales, CEMEX Latam intenta renegociar los términos o recomprar la deuda, en la medida en que el valor presente neto de los beneficios futuros esperados por la reducción de tasa de interés, sea mayor que los incentivos que se tuvieron que pagar en la renegociación o recompra.

### Riesgo de moneda extranjera

La Compañía tiene exposiciones de moneda extranjera por los saldos relevantes en cada país en monedas distintas a su moneda funcional. La Compañía no tiene establecidas coberturas de moneda extranjera con instrumentos derivados.

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, excluyendo del análisis de sensibilidad los efectos de conversión de los activos netos de las operaciones en el extranjero a la moneda de reporte de la Compañía, considerando una apreciación instantánea hipotética del 10% del dólar contra el peso colombiano, con las otras variables sin cambios, la utilidad neta de la Compañía, por los años terminados al 31 de diciembre 2019 y 2018 se hubieran reducido en aproximadamente \$447 y \$6,262 respectivamente, debido a una mayor pérdida cambiaria generada por los pasivos monetarios netos denominados en dólares en las entidades consolidadas con diferente moneda funcional. Por consiguiente, una depreciación hipotética del 10% del dólar contra el peso colombiano tendría el efecto contrario.

### Riesgo de capital

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la Compañía no tiene instrumentos financieros o transacciones en acciones de la Tenedora, de alguna subsidiaria de CEMEX Latam o de terceros, excepto por los programas ejecutivos de compensación con acciones (nota 20D), por lo cual, no hay afectación en los flujos de efectivo esperados de la Compañía por cambios en el precio de dichas acciones.

### Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez es aquel donde la Compañía no logra generar suficientes recursos para cubrir sus obligaciones de corto plazo. La Compañía cubre sus necesidades de liquidez para operaciones, servicio de la deuda e inversiones de capital principalmente a través de los recursos generados por sus operaciones. Al 31 de diciembre de 2019, el activo circulante excedió al pasivo circulante en \$23,077. Para aminorar el riesgo de liquidez, el 20 de diciembre de 2019, la Compañía renegoció con vencimiento en diciembre de 2022 el préstamo de Cementos Bayano con Lomez International B.V. por \$84,148 y, en adición, el mismo 20 diciembre del 2019, CEMEX Colombia renovó su línea de crédito con CEMEX España con vencimiento en diciembre de 2024. La administración considera que la Compañía va a generar flujos de efectivo suficientes en el futuro que le permitan atender cualquier riesgo de liquidez en el corto plazo. En caso de ser necesario, la Compañía considera que tendría éxito en renegociar nuevamente en caso de ser necesario el vencimiento de algunas cuentas por pagar circulantes a CEMEX. Los flujos netos consolidados generados por la operación después de pagos de intereses e impuestos fueron de \$99,979 en 2019 y \$135,423 en 2018. Los vencimientos de las obligaciones contractuales de la Compañía son incluidos en la nota 22A.

## 18) PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS POSTERIORES AL EMPLEO

### Planes de contribución definida

El costo consolidado de los planes de contribución definida por los años terminados al 31 de diciembre de 2019 y 2018 fue de aproximadamente \$12 y \$12, respectivamente. La Compañía aporta periódicamente los montos ofrecidos en el plan a las cuentas individuales de los empleados, no existiendo ningún pasivo remanente a la fecha de los estados financieros.

### Planes de beneficio definido

La Compañía tiene un plan de pensiones de beneficio definido en Colombia, el cual está cerrado a nuevos participantes y cuyos beneficiarios están jubilados. Por los años terminados al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el costo neto del periodo se reconoció de la siguiente manera:

	2019	2018
<b>Reconocido en gastos financieros</b>		
Costo financiero	\$ 2,167	2,421
<b>Reconocido en la utilidad integral del periodo</b>		
Pérdidas actuariales	2,692	815
<b>Costo neto del periodo</b>	\$ 4,859	3,236

### Planes de beneficio definido – continúa

La conciliación del valor actuarial de las obligaciones al 31 de diciembre de 2019 y 2018, es como sigue:

	2019	2018
<b>Cambio en la obligación por beneficios</b>		
Obligación por beneficios proyectados al inicio de periodo	\$ 36,661	40,415
Costo financiero	2,167	2,421
Beneficios pagados	(3,358)	(3,727)
Pérdida actuarial	2,692	815
Ajustes por conversión de moneda	(307)	(3,263)
Obligaciones por beneficios proyectados al final del periodo	\$ 37,855	36,661

Al 31 de diciembre de 2019, los pagos estimados por obligaciones laborales al retiro en los próximos diez años, son como sigue:

	Pagos estimados
2020	\$ 3,381
2021	3,376
2022	3,347
2023	3,313
2024	3,265
2025–2029	15,128
	\$ 31,810

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, los supuestos más importantes utilizados en la determinación del costo neto del periodo fueron los siguientes:

	2019	2018
Tasa de descuento	5.50%	6.25%
Tasa de crecimiento de pensiones	3.00%	3.00%

### Análisis de sensibilidad de pensiones y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo

Por el año terminado al 31 de diciembre de 2019, CEMEX Latam llevó a cabo análisis de sensibilidad sobre las variables más significativas que impactan la obligación por beneficios proyectada ("OBP"), simulando en forma independiente, cambios razonables de más o menos 50 puntos base en cada una de estas variables. El incremento (disminución) que hubiera resultado en la OBP de pensiones y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo al 31 de diciembre de 2019 es como sigue:

<b>Variables:</b>	<b>+50pbs</b>	<b>-50pbs</b>
Tasa de descuento	(1,512)	1,661
Tasa de crecimiento de pensiones	1,750	(1,635)

## 19) IMPUESTOS A LA UTILIDAD

### 19A) IMPUESTOS A LA UTILIDAD DEL PERIODO

Los gastos por impuestos a la utilidad incluidos en los estados de resultados consolidados por los años terminados al 31 de diciembre de 2019 y 2018, se desglosan como sigue:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Impuestos a la utilidad causados	\$ 37,002	54,923
Impuestos a la utilidad diferidos	(7,559)	(18,391)
	\$ 29,443	36,532
<b>De los cuales:</b>		
Colombia <sup>1,2</sup>	\$ 13,629	(625)
Costa Rica <sup>3</sup>	3,127	15,948
Panamá	(2,159)	1,200
Resto de CLH y otros <sup>4</sup>	14,846	20,009
	\$ 29,443	36,532

- 1 Como parte de un paquete de modificaciones tributarias a partir del 1 de enero de 2017, se estableció únicamente el impuesto sobre la renta y su sobretasa, con tasas impositivas consolidadas estimadas por estos dos conceptos de 40% en 2017 y 37% en 2018.
- 2 Adicionalmente, como parte de un paquete de modificaciones tributarias con vigencia a partir del 1 de enero de 2019, se modifica la tasa del impuesto a la renta al 32% en 2020, 31% en 2021 y 30% de 2022 en adelante. La tasa para 2019 es 33%.
- 3 Por el periodo terminado al 31 de diciembre de 2018, incluye el impuesto a la utilidad e intereses pagados en relación al litigio fiscal del año 2008 por un total en colones equivalente a aproximadamente \$6 millones (ver nota 19D).
- 4 Incluye las operaciones de la Compañía en Nicaragua, Guatemala y El Salvador, así como los efectos de impuestos a la utilidad de la Tenedora, otras compañías sub-controladoras y otros ajustes de consolidación.

### Impuestos a la utilidad del periodo – continúa

Al 31 de diciembre de 2019, la Compañía tiene pérdidas fiscales por amortizar y deducciones en cuota consolidadas por un total de \$198,234 las cuales no han sido objeto de registro contable. A la misma fecha, las pérdidas fiscales por amortizar y las deducciones en cuota pueden ser compensadas contra renta gravable como sigue:

	<b>Pérdidas por amortizar</b>	
2029	\$	2,260
2030		7,061
2031		8,619
Sin fecha de vencimiento		180,294
	\$	198,234

### 19B) IMPUESTOS A LA UTILIDAD DIFERIDOS

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018 las diferencias temporales de las cuales se generan los activos y pasivos por impuestos a la utilidad diferidos consolidados, son las siguientes:

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Activos por impuestos diferidos:</b>		
Pérdidas y créditos fiscales por amortizar	\$ 90	267
Cuentas y gastos acumulados por pagar	21,299	17,873
Otros	415	457
Total activo por impuestos a la utilidad diferidos, neto	\$ 21,804	18,597
<b>Pasivos por impuestos diferidos:</b>		
Propiedades, maquinaria y equipo	\$ 133,849	139,366
Crédito mercantil	203,788	205,475
Otros	1,411	1,771
Total pasivo por impuestos a la utilidad diferidos	339,048	346,612
<b>Posición neta de impuestos diferidos pasiva</b>	\$ 317,244	328,015

### Impuestos a la utilidad diferidos – continúa

El desglose del movimiento del periodo de impuestos a la utilidad diferidos en 2019 y 2018, es el siguiente:

	2019	2018
Ingreso por impuestos a la utilidad diferidos del periodo en resultados	\$ (7,559)	(18,391)
Reducción del pasivo por impuestos diferidos por venta de negocios (nota 3B)	–	(21,309)
Ingreso por impuestos a la utilidad diferidos del periodo en el capital contable <sup>1</sup>	(3,211)	(48,804)
Efecto por impuestos a la utilidad diferidos en el periodo	\$ (10,770)	(88,504)

<sup>1</sup> En 2018, incluye ingreso neto por impuestos diferidos de \$2,081 resultantes de la adopción de la IFRS 9 y la IFRS 16 al 1 de enero de 2018.

La Tenedora no reconoce un pasivo por impuestos a la utilidad diferidos relativo a las utilidades no distribuidas de sus subsidiarias, reconocidas por el método de participación, ya que actualmente no espera que esas utilidades no distribuidas se reviertan y sean gravables en el futuro cercano. Asimismo, la Tenedora no reconoce un pasivo por impuestos a la utilidad diferidos relacionado con sus inversiones en subsidiarias por considerar que se encuentra en control de la reversión de las diferencias temporales que surgen de estas inversiones.

### 19C) CONCILIACIÓN DE LA TASA EFECTIVA DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD

Las diferencias entre la contabilidad financiera y las bases fiscales de los activos y pasivos, las distintas tasas y legislaciones que aplican a la Compañía, entre otros factores, generan diferencias entre la tasa impositiva, que es la aplicable a las entidades incluidas en este estado financiero consolidado y la tasa efectiva mostrada en los estados de resultados consolidado.

En 2019 y 2018, estas diferencias son como sigue:

	2019	2018
	%	%
Tasa de impuestos vigente en España	25.0	25.0
Otros ingresos no gravables	(0.1)	(7.5)
Gastos y otras partidas no deducibles	11.2	13.0
Beneficios fiscales no contables	(5.3)	(0.5)
Efecto cambio tasa <sup>1</sup>	7.9	(2.3)
Otros <sup>2</sup>	48.2	5.9
Tasa de impuestos efectiva consolidada	86.9	33.6

<sup>1</sup> Incluye los efectos por las diferentes tasas de impuestos a la utilidad vigentes en los países que forman parte de este consolidado.

<sup>2</sup> Refiere a retenciones definitivas y pérdidas fiscales no recuperables. En 2019, crece en proporción debido a la reducción en la utilidad antes de impuestos.

## 19D) PROCEDIMIENTOS FISCALES SIGNIFICATIVOS

CEMEX Latam tiene diversos procedimientos fiscales en curso que no han dado lugar al registro de provisiones ya que no se considera probable una resolución adversa al considerar los elementos de juicio a su alcance. No obstante, la Compañía no puede asegurar la obtención de una resolución favorable. La descripción de hechos de los casos en curso más significativos al 31 de diciembre de 2019, son los siguientes:

### Colombia

- El 6 de abril de 2018, CEMEX Colombia recibió un requerimiento especial de la Dirección de Impuestos de Colombia (la “Dirección de Impuestos”) en donde se rechazan ciertas deducciones incluidas en la declaración de impuesto de renta por el año 2012. La Dirección de Impuestos ha determinado un incremento en los impuestos a pagar e impuso una multa por montos en pesos equivalentes a aproximadamente \$38 millones de impuesto y \$38 millones de multa. El 28 de diciembre de 2018, CEMEX Colombia recibió la liquidación oficial de revisión en relación con este procedimiento en la cual se ratifican los conceptos y los valores cuestionados. CEMEX Colombia interpuso recurso de reconsideración el día 21 de febrero de 2019 y la administración tiene un año a partir de esta fecha para resolver el recurso. Si el procedimiento en última instancia se resolviera de manera adversa, CEMEX Colombia deberá pagar los montos determinados en la liquidación oficial más los intereses causados sobre el valor del impuesto hasta la fecha del pago. Al 31 de diciembre de 2019, en esta etapa del procedimiento, CEMEX Latam considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso; pero de ser así, este procedimiento podría tener un impacto material negativo en los resultados de operación, la liquidez o la posición financiera de CEMEX Latam. Ver nota 24 para Hechos Posteriores con relación a este procedimiento.
- En septiembre de 2012, la Dirección de Impuestos emplazó a CEMEX Colombia a corregir su declaración del impuesto sobre la renta para el año 2011 en relación con diversas deducciones incluyendo la amortización del crédito mercantil. CEMEX Colombia rechazó los argumentos del emplazamiento y solicitó que se archivase el expediente. La declaración estuvo bajo auditoría de la Dirección de Impuestos desde agosto de 2013 hasta septiembre de 2018, cuando CEMEX Colombia fue notificada de un requerimiento especial en donde se rechazan ciertas deducciones incluidas en dicha declaración del año 2011, y se determinó un incremento en los impuestos a pagar e impuso una multa por montos en pesos equivalentes a aproximadamente \$26 millones de impuesto y \$26 millones de multa. CEMEX Colombia respondió el requerimiento el 30 de noviembre de 2018 y la administración de impuestos notificó liquidación oficial de revisión el día 15 de mayo de 2019, manteniendo las pretensiones del requerimiento especial, por lo que CEMEX Colombia interpuso el recurso de reconsideración dentro del término legal el día 11 de julio de 2019. Si el procedimiento en última instancia se resolviera de manera adversa, CEMEX Colombia deberá pagar los montos determinados en la liquidación oficial más los intereses causados sobre el valor del impuesto hasta la fecha del pago. Al 31 de diciembre de 2019, en esta etapa del procedimiento, CEMEX Latam considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso; pero de ser así, este procedimiento podría tener un impacto material negativo en los resultados de operación, la liquidez o la posición financiera de CEMEX Latam.
- En abril de 2011, la Dirección de Impuestos notificó a CEMEX Colombia de un procedimiento especial rechazando ciertas deducciones incluidas en la declaración del 2009 argumentando que no están vinculadas a ganancias directas registradas en el mismo ejercicio fiscal, y determinó un incremento en los impuestos a pagar e impuso una multa por montos en pesos equivalente a \$27 millones de impuesto y \$27 millones de multa, considerando cambios en la ley que redujeron la sanción original. Después de diversas apelaciones de CEMEX Colombia al procedimiento de la Dirección de Impuestos en los tribunales respectivos en las que se obtuvieron en cada caso resoluciones negativas a través de los años, en julio de 2014, CEMEX Colombia apeló este fallo ante el Consejo de Estado de Colombia. Si el procedimiento en última instancia se resolviera de manera adversa, CEMEX Colombia deberá pagar los montos determinados en la liquidación oficial más los intereses causados sobre el valor del impuesto hasta la fecha del pago. Al 31 de diciembre de 2019, en esta etapa del procedimiento, CEMEX Latam considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante, es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso; pero de ser así, este procedimiento podría tener un impacto material negativo en los resultados de operación, liquidez o posición financiera de CEMEX Latam.

### Procedimientos fiscales significativos – Colombia – continúa

- El municipio de San Luis Tolima (el “Municipio”) ha emitido requerimientos a CEMEX Colombia en relación con el pago del impuesto de industria y comercio en dicho municipio por los años fiscales de 1999 a 2013 y 2016. El Municipio argumenta que el impuesto se genera como consecuencia de la actividad industrial de CEMEX Colombia en dicha jurisdicción, en tanto que, CEMEX Colombia considera que su actividad en dicho municipio es estrictamente minera y por ello paga regalías por la extracción del mineral en esta jurisdicción, con base en la legislación aplicable que prohíbe a los municipios la recaudación del impuesto de industria y comercio, cuando el importe a pagar por regalías sea igual o superior al monto de dicho impuesto, y ha presentado oportunamente recursos legales apelando estos requerimientos. Los procesos de los años de 1999 al 2012 han finalizado sin desembolsos para CEMEX Colombia. En relación al año 2013, existe un proceso en trámite de parte del Municipio, el cual ha sido impugnado por CEMEX Colombia ante el Tribunal Administrativo del Tolima, por montos en pesos equivalentes a aproximadamente \$5 millones de impuesto y \$8 millones de multa. Con respecto al año 2016, el 24 de octubre de 2019, el Municipio notificó a CEMEX Colombia la liquidación oficial por montos en pesos equivalentes a aproximadamente \$5 millones de impuesto y \$9 millones de multa. CEMEX Colombia defiende activamente su posición en estos procedimientos. Si estos procedimientos en última instancia se resolvieran de manera adversa, CEMEX Colombia deberá pagar los montos determinados en la liquidación oficial más los intereses causados sobre el valor del impuesto hasta la fecha del pago. Al 31 de diciembre de 2019, en esta etapa de los procedimientos, CEMEX Latam considera que no es probable obtener resoluciones adversas en los mismos al final de todas las instancias. Ver nota 24 para Hechos Posteriores con relación a este procedimiento.

### Costa Rica

- En agosto de 2013, la Dirección General de Tributación de Costa Rica (la “Dirección General de Tributación”) emitió a CEMEX (Costa Rica), S.A. (“CEMEX Costa Rica”) una propuesta provisional de regularización del impuesto sobre la renta en relación al año fiscal 2008. Después de diversas resoluciones y apelaciones a las mismas, recursos de inconstitucionalidad, cancelación y reposición de los procesos a través de los años, en julio de 2017, la Dirección General de Tributación notificó un incremento en el impuesto a pagar más intereses e impuso una multa por montos en colones equivalentes a aproximadamente \$6 millones de impuesto e intereses y \$0.8 millones de multa. En abril de 2018, el Tribunal Fiscal Administrativo resolvió de manera adversa la apelación realizada por CEMEX Costa Rica en todos sus aspectos. En septiembre de 2018, la Dirección General de Tributación notificó requerimiento de pago por montos en colones equivalentes a aproximadamente \$3 millones de impuesto dejando en responsabilidad de CEMEX Costa Rica la liquidación de los intereses. En noviembre de 2018, CEMEX Costa Rica procedió al pago del principal más intereses por el monto antes señalado de aproximadamente \$6 millones. CEMEX Costa Rica aún no ha recibido requerimiento de pago en relación con la multa. En diciembre de 2018, CEMEX Costa Rica presentó demanda en contra del Estado Costarricense ante el Tribunal Contencioso Administrativo (el “Tribunal”). El 15 de marzo de 2019, el Tribunal notificó a CEMEX Costa Rica que la Procuraduría General de la República (la “Procuraduría”) no estaba de acuerdo con sus argumentos de defensa. La audiencia tuvo lugar el 12 de noviembre de 2019 y posteriormente el trámite fue remitido para dictado de sentencia. Al 31 de diciembre de 2019, en esta etapa, CEMEX Latam estima que no es probable que al finalizar todas las instancias de defensa disponibles se tenga una resolución desfavorable en relación a este requerimiento, no obstante es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso; pero de ser así, este procedimiento no tendría un impacto material negativo en los resultados de operación, liquidez o posición financiera de CEMEX Latam.



## Procedimientos fiscales significativos – continúa

### Nicaragua

El 26 de julio de 2019, la Autoridad Fiscal Nicaragüense notificó a CEMEX Nicaragua S.A. el Acta de Cargos sobre la revisión del impuesto sobre la renta del año gravable 2015, en la cual principalmente se rechaza el pago por regalías y servicios administrativos, y determinó un incremento al impuesto a pagar y una multa por montos en Córdobas equivalentes a aproximadamente \$3.5 millones de impuesto más \$0.9 millones de multa. El 16 de agosto de 2019, CEMEX Nicaragua S.A. presentó su respuesta al Acta de Cargos incluyendo sus pruebas de descargo. El 18 de septiembre de 2019, la Autoridad Fiscal Nicaragüense expidió resolución determinativa confirmando los ajustes propuestos. El 30 de septiembre de 2019, CEMEX Nicaragua S.A. interpuso el recurso de reposición respectivo. El 5 de noviembre de 2019 CEMEX Nicaragua recibe la resolución del recurso de reposición manteniendo las pretensiones y conceptos cuestionados. El 18 de noviembre de 2019 CEMEX Nicaragua interpuso Recurso de Revisión ante el Director General de Ingresos. La autoridad fiscal tendría a su vez 55 días hábiles para resolver. Después de estos plazos se continúa el litigio en la vía administrativa y posteriormente en la vía contenciosa. Si el procedimiento en última instancia se resolviera de manera adversa, CEMEX Nicaragua S.A. deberá pagar los montos determinados en el Acta de Cargos más los intereses causados sobre el valor del impuesto hasta la fecha del pago y un ajuste de paridad cambiaría con relación al dólar. Al 31 de diciembre de 2019, en esta etapa del procedimiento, CEMEX Latam considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante, es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso; pero de ser así, este procedimiento no tendría un impacto material negativo en los resultados de operación, liquidez o posición financiera de CEMEX Latam. Ver nota 24 para Hechos Posteriores con relación a este procedimiento.

## 20) CAPITAL CONTABLE

### 20A) CAPITAL SOCIAL Y PRIMA EN COLOCACIÓN DE ACCIONES

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el reglón de capital social y la prima en colocación de acciones, se desglosa como sigue:

	2019			2018		
	Autorizado	Acciones en tesorería	Total	Autorizado	Acciones en tesorería	Total
Capital social	\$ 718,124	–	718,124	718,124	–	718,124
Prima en colocación de acciones	894,701	(140,434)	754,267	894,701	(143,093)	751,608
	\$ 1,612,825	(140,434)	1,472,391	1,612,825	(143,093)	1,469,732

Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018, la Tenedora realizó la entrega de acciones a los ejecutivos sujetos a los beneficios del plan de incentivos a largo plazo (nota 20D), lo cual incrementó la prima en colocación de acciones por importe de \$2,659 y \$1,745, respectivamente, como resultado de la disminución de las acciones en tesorería, las cuales se entregaron a dichos ejecutivos.

### Capital social y prima en colocación de acciones – continúa

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, las acciones suscritas y pagadas de la Tenedora por propietario se distribuían como sigue:

Acciones	2019	2018
Propiedad de CEMEX España:		
Contribución inicial de CEMEX España el 17 de abril de 2012	60,000	60,000
Incremento de capital de CEMEX España el 31 de julio de 2012	407,830,342	407,830,342
	407,890,342	407,890,342
Propiedad de inversionistas terceros	149,582,742	149,188,887
<b>Total de acciones suscritas y pagadas</b>	<b>557,473,084</b>	<b>557,079,229</b>

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el capital social de la Tenedora está representado por 578,278,342 acciones ordinarias con un valor nominal de 1 euro cada una. Las acciones suscritas y pagadas de la Tenedora presentadas en la tabla anterior excluyen 20,805,258 acciones en 2019 y 21,199,113 acciones en 2018 mantenidas en la tesorería de la Tenedora (acciones propias).

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, CEMEX España es propietaria de aproximadamente el 73.17% y 73.22%, respectivamente, de las acciones ordinarias en circulación de la Tenedora, excluidas las acciones mantenidas en tesorería.

### 20B) OTRAS RESERVAS DE CAPITAL

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, los saldos consolidados de los renglones dentro de otras reservas de capital se desglosan como sigue:

	2019	2018
Reorganización de las entidades bajo control común y otros movimientos <sup>1</sup>	\$ (300,422)	(300,422)
Efectos de conversión de subsidiarias extranjeras <sup>2</sup>	(617,525)	(639,303)
Pagos basados en acciones <sup>3</sup>	14,232	11,574
	\$ (903,715)	(928,151)

1 Efectos resultantes principalmente de la diferencia entre el monto de la contraprestación determinada en la reorganización de entidades, efectuada con efectividad al 1 de julio de 2012, mediante la cual la Tenedora adquirió a sus subsidiarias consolidadas y el valor de los activos netos incorporados de dichas subsidiarias, neto de otros ajustes de compra.

2 Representa el saldo de los efectos acumulados por conversión de subsidiarias extranjeras generados en el periodo y que se incluyen en los estados de utilidad integral de cada periodo.

3 Se incluyen los efectos asociados con los programas de compensación a los ejecutivos basados en acciones (nota 20D) cuyos costos se reconocen en los resultados de cada subsidiaria durante el periodo de adjudicación contra otras reservas de capital. Al momento de la entrega física de las acciones de la Tenedora, los montos relacionados acumulados en otras reservas de capital se reclasifican a la prima en colocación de acciones.

## 20C) UTILIDADES RETENIDAS

De conformidad con lo dispuesto en la Ley de Sociedades de Capital en España, la Tenedora debe destinar un 10% de su beneficio del ejercicio, determinado en forma individual, para constituir una reserva legal hasta que ésta alcance, al menos, un monto equivalente al 20% del capital social. Al 31 de diciembre de 2019 y 2018 la reserva legal de la Tenedora ascendió a \$22,339 y \$22,174, respectivamente.

## 20D) PAGOS A EJECUTIVOS BASADOS EN ACCIONES

La Compañía cuenta con un plan de incentivos a largo plazo para ciertos ejecutivos, consistente en un plan anual de retribución mediante la entrega de acciones de la Tenedora. El costo de los instrumentos basados en acciones otorgados a ejecutivos de CEMEX Latam se reconoce en el estado de resultados durante los periodos en los cuales los ejecutivos prestan los servicios y devengan los derechos de ejercicio de dicho plan. Las acciones subyacentes en el citado plan de incentivos a largo plazo, las cuales se encuentran en la tesorería de la Tenedora, se entregan totalmente liberadas durante un período de 4 años bajo cada uno de los programas anuales.

En adición, algunos ejecutivos que se incorporan a la Compañía sujetos a los beneficios, participaban hasta su cambio en el programa de pagos basados en acciones a largo plazo de CEMEX. En estos casos, los ejecutivos elegibles a los beneficios del programa de incentivos a largo plazo en acciones que se integran a las operaciones de CEMEX Latam provenientes de CEMEX, dejan de recibir acciones de CEMEX, S.A.B. de C.V. o de cualquier otra subsidiaria de CEMEX que no sea de CEMEX Latam y comienzan a recibir acciones de la Tenedora en la siguiente fecha de asignación posterior a su ingreso.

El gasto por compensación relacionado con los planes de incentivos de largo plazo con acciones descritos anteriormente por los años terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018, el cual se reconoció en los resultados de operación, ascendió a \$1,804 y \$1,910, respectivamente.

Bajo el plan anual de incentivos a largo plazo con acciones de la Tenedora, esta otorgó derechos sobre sus propias acciones a los ejecutivos sujetos a los beneficios del plan por 816,491 acciones en 2019 y 622,145 acciones en 2018, en relación al 100% de los beneficios potenciales a ser devengados dentro de cada programa anual. Durante 2019 y 2018, se hizo la entrega física de 393,855 y 258,511 acciones, respectivamente, correspondiente a la porción devengada de otorgamientos de años anteriores. Con base en lo anterior, al 31 de diciembre de 2019, existen aproximadamente 1,584,822 acciones de la Tenedora correspondientes a la porción aún por devengar de las acciones bajo estos programas anuales, que se espera entregar físicamente en los siguientes años, en la medida que los ejecutivos presten servicios. Los precios promedio de las acciones de la Tenedora otorgadas en el periodo fueron por montos en pesos colombianos equivalentes a aproximadamente 1.31 dólares por acción en 2019 y 2.14 dólares por acción en 2018.

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la Compañía no tiene compromisos para hacer pagos en efectivo a los ejecutivos, basados en cambios en los precios de las acciones de CEMEX, S.A.B de C.V. o de la Tenedora.

## 20E) PARTICIPACIÓN NO CONTROLADORA

La participación no controladora representa la participación de los accionistas terceros en el capital de las entidades consolidadas. Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la participación no controladora en el capital ascendía a aproximadamente \$5,251 y \$5,290, respectivamente.

## 21) UTILIDAD POR ACCIÓN BÁSICA

La utilidad básica por acción se calcula dividiendo la utilidad atribuible a los accionistas de la entidad controladora (el numerador) entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el periodo (el denominador). Las acciones cuya emisión depende solo del paso del tiempo se incluyen en el cálculo del promedio ponderado de acciones en circulación básico. La utilidad por acción diluida refleja en ambos, el numerador y el denominador, que las acciones ordinarias sujetas a condiciones específicas son emitidas, en la medida que dicho supuesto resulte en una reducción de la utilidad por acción básica, de otra manera, los efectos de acciones potenciales no se consideran debido a que generan antidilución.

Las cifras consideradas para los cálculos de la Utilidad por Acción ("UPA") en 2019 y 2018, son las siguientes:

<b>Denominador (miles de acciones)</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>
Promedio ponderado de acciones en circulación – UPA básica	\$	557,212	556,905
Efecto dilutivo de compensación basada en acciones		1,585	1,162
Promedio ponderado de acciones en circulación – UPA diluida	\$	558,797	558,067
<b>Numerador</b>			
Utilidad neta consolidada de las operaciones continuas	\$	4,472	72,181
Participación no controladora		(5)	(194)
Utilidad neta de la participación controladora de las operaciones continuas		4,467	71,987
Pérdida neta de las operaciones discontinuas		–	(9,556)
Utilidad neta consolidada de la participación controladora		4,467	62,431
Utilidad básica de la participación controladora		0.01	0.11
Utilidad básica de las operaciones continuas de la participación controladora		0.01	0.13
Pérdida básica de las operaciones discontinuas de la participación controladora		–	(0.02)
Utilidad diluida de la participación controladora		0.01	0.11
Utilidad diluida de las operaciones continuas de la participación controladora		0.01	0.13
Pérdida diluida de las operaciones discontinuas de la participación controladora	\$	–	(0.02)

## 22) COMPROMISOS

### 22A) OBLIGACIONES CONTRACTUALES

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, la Compañía tenía las siguientes obligaciones contractuales:

(Miles de dólares) Obligaciones	2019					Total
	Menos de 1 año	1–3 años	3–5 años	Más de 5 años		
Deuda a largo plazo con partes relacionadas <sup>1</sup>	\$ 20,021	84,128	644,962	–	749,111	
Intereses por pagar sobre la deuda <sup>2</sup>	40,079	79,403	17,672	–	137,154	
Arrendamientos <sup>3</sup>	6,888	10,717	7,842	3,860	29,307	
Planes de pensiones y otros beneficios <sup>4</sup>	3,381	6,724	6,579	15,126	31,810	
Compra de materia prima, combustibles y energía <sup>5</sup>	39,700	64,397	18,612	43,000	165,709	
Inversiones en propiedad planta y equipo	5,891	–	–	–	5,891	
Total de obligaciones contractuales	\$ 115,960	245,369	695,667	61,986	1,118,982	

1 Este renglón refiere íntegramente a los pasivos con partes relacionadas descritos en la nota 9.

2 Incluye los intereses a pagar sobre deuda con terceros y parte relacionadas así como arrendamientos utilizando las tasas vigentes en los contratos al 31 de diciembre de 2019.

3 Los pagos por arrendamientos se presentan sobre la base de flujos nominales. Este renglón incluye el contrato de arrendamiento con vencimiento en enero de 2026 con el Gobierno de la República de Nicaragua por los activos operativos y administrativos, derechos de marca, derechos de explotación de cantera y otros activos de la Compañía Nacional Productora de Cemento, S.A., así como arrendamientos negociados por la Tenedora con CEMEX España y con CEMEX Research Group A.G. por sus oficinas corporativas en España y de investigación y desarrollo en Suiza.

4 Representa el estimado de los pagos anuales por estos beneficios en los próximos 10 años.

5 Incluye compromisos de la Compañía para compra de materias prima, combustible y energía eléctrica.

Al 31 de diciembre de 2019, el resumen de ciertos contratos significativos relacionados con los compromisos de compra de materias primas, insumos y otros presentados en la tabla anterior, los cuales se negocian comúnmente en la moneda local de cada subsidiaria, es como sigue:

Contraparte	Contratante	Concepto	(Millones de dólares)		
			Fecha de inicio	Plazo	Monto anual
General de Maquinaria y Excavación Colombia S.A.S.	CEMEX Colombia	Explotación cantera	Julio 2018	4 años	\$ 2
Turgas S.A. E.S.P.	CEMEX Colombia	Gas natural	Octubre 2017	4 años	10
Exxonmobil Colombia S.A.	CEMEX Colombia	Combustibles	Junio 2017	4 años	9
Excavaciones y Proyectos de Colombia S.A.S.	CEMEX Colombia	Materias primas	Mayo 2017	5 años	6
IBM	Varias subsidiarias	Servicios administrativos	Julio 2012	10 años	4
AES Panamá, S.R.L.	Cemento Bayano	Energía	Enero 2020	10 años	9
Wärtsilä Colombia S.A	CEMEX Colombia	Energía	Diciembre 2019	4 años	8

### Obligaciones contractuales – continúa

En relación con un contrato de servicio de procesamiento de agregados para la construcción de largo plazo celebrado entre Cemento Bayano con un proveedor, bajo el cual, el consumo fue suspendido por Cemento Bayano desde octubre de 2017 considerando que el material no cumplía con las características de calidad acordadas y necesarias para la operación, el 22 de julio de 2019, Cemento Bayano y dicho proveedor llegaron a un acuerdo y firmaron un convenio de terminación y finiquito. Como compensación por esta terminación y finiquito, Cemento Bayano reconoció una pérdida por un monto de aproximadamente \$5 millones con cargo al estado de resultados por el año terminado al 31 de diciembre de 2019 (nota 5), de los cuales, aproximadamente \$4.3 millones correspondieron al pago al proveedor y el complemento a otros gastos de terminación.

### Coberturas de precios de combustibles

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, CEMEX Colombia mantenía contratos de operaciones de opciones negociados con CEMEX para cubrir el precio del diésel por un monto nominal agregado de \$4,378 y \$7,503, respectivamente, con un valor razonable estimado agregado representando activos por \$132 al 31 de diciembre de 2019 y \$182 al 2018. Por medio de estos contratos, para consumo propio, CEMEX Colombia fijó el precio de este combustible sobre cierto volumen que representa una porción del consumo estimado de este combustible en las operaciones aplicables. Los contratos han sido designados como cobertura de flujos de efectivo del consumo de diésel, por lo cual, los cambios en el valor razonable se reconocen a través de la utilidad integral y se reciclan a los costos de operación cuando los volúmenes relacionados se consumen. Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2019, los cambios en el valor del valor razonable de estos contratos reconocidos en la utilidad integral representaron pérdidas por \$51.

En adición, el 15 de noviembre de 2019, como parte de los acuerdos celebrados simultáneamente en la transacción donde Balboa vendió el 25% de Cemento Interoceánico (nota 16B), CEMEX Guatemala, S.A. (“CEMEX Guatemala”) entró en un contrato de suministro de clínker en calidad de comprador con Cementos Progreso, S.A., para adquirir por un plazo de diez años, un volumen estimado de 400 mil toneladas métricas anuales de clínker. El valor del contrato variará dependiendo del consumo anual de clínker por parte de CEMEX Guatemala.

## 22B) OTROS COMPROMISOS

Al 31 de diciembre de 2019, en adición a lo descrito anteriormente, la Tenedora tenía los siguientes contratos relevantes con entidades de CEMEX por diversos conceptos, cuyos montos, excepto por el arrendamiento de oficinas, se basan en porcentajes fijos sobre los ingresos consolidados durante la vida de los contratos con base en condiciones de mercado, los cuales se resumen a continuación:

(Millones de dólares)					
Contraparte	Contratante	Concepto	Fecha de inicio / renovación	Plazo	Monto aproximado anual
CEMEX, S.A.B de C.V.	La Tenedora	Uso de marcas	Julio 2017	5 años	\$ 4.2
CEMEX Research Group A.G.	La Tenedora	Uso, explotación y disfrute de activos	Enero 2019	5 años	32.7
CEMEX Operaciones México, S.A. de C.V.	La Tenedora	Servicios administrativos	Julio 2017	5 años	12.5

### Otros compromisos – continúa

La relación entre la Tenedora y CEMEX, S.A.B de C.V., CEMEX España y las subsidiarias de ambas, está regulada por un Acuerdo Marco efectivo desde noviembre de 2012, incluyendo sus modificaciones, que incluye límites y restricciones a la Tenedora, la cual necesita el consentimiento previo de CEMEX, S.A.B de C.V. y de CEMEX España, en relación con: a) cualquier consolidación, fusión o acuerdo de colaboración con un tercero; b) cualquier venta, arrendamiento, intercambio o cualquier otra disposición, adquisición a cualquiera persona distinta de CEMEX; c) emisión de acciones y valores de capital; d) declaración, decreto o pago de dividendos u otra distribución en relación con sus acciones; e) conceder préstamos o convertirse en acreedor con respecto a cualquier tipo de deuda fuera del curso normal de operaciones; y f) tomar cualquier acción que pueda resultar en que CEMEX, S.A.B. de C.V. caiga en incumplimiento bajo algún contrato o acuerdo. Asimismo, desde el 28 de marzo de 2017, el Acuerdo Marco incluye un principio de interés común y reciprocidad entre las tres sociedades en relación con la gestión y respuestas respecto a las actuaciones judiciales, los asuntos administrativos y las investigaciones por parte de autoridades o reguladores gubernamentales. Además, el Acuerdo Marco dejará de surtir efectos si la Tenedora deja de ser subsidiaria de CEMEX, S.A.B. de C.V. o si CEMEX, S.A.B. de C.V. deja de contabilizar su inversión en la Tenedora sobre una base consolidada o bajo el método de participación para efectos de contabilidad (o cualquier otro método que aplique principios similares).

El 15 de noviembre de 2019, como parte de las condiciones precedentes requeridas por el Comprador para la venta del 25% de tenencia accionaria que tenía Balboa sobre Cemento Interoceánico (notas 9 y 16B), Cemento Bayano y Cemento Interoceánico dieron por terminado el contrato de suministro de clínker existente que vencía en 2025 y entraron en un nuevo Contrato de Suministro de Clínker a 10 años (el “Nuevo Contrato de Suministro”) que le garantiza a este competidor una reserva de capacidad instalada de alrededor de 2.4 millones de toneladas métricas de clínker durante la duración del contrato, además de ciertas condiciones comerciales. La compensación que recibe la Compañía de parte de Balboa bajo el Contrato de Compensación está ligada al cumplimiento de los compromisos acordados durante el plazo de este Nuevo Contrato de Suministro.

En adición, al contar con el único horno en el país, Cemento Bayano mantiene contratos de suministro de clínker con el resto de sus competidores en Panamá considerando la naturaleza del suministro asociado estos acuerdos se renuevan a su vencimiento por plazos similares y los volúmenes se ajustan a condiciones de mercado.

## 23) PROCEDIMIENTOS LEGALES, CONTINGENCIAS Y OTROS PROCESOS SIGNIFICATIVOS

### 23A) PASIVOS POR PROCEDIMIENTOS LEGALES

CEMEX Latam está vinculada a diversos procedimientos legales significativos y otros procesos, no asociados con impuestos (nota 19B), cuyas resoluciones se consideran probables e implicarán el pago de efectivo u otros recursos propiedad de CEMEX Latam. Por lo anterior, se han reconocido algunas provisiones o pérdidas en los estados financieros, representando el mejor estimado de los pagos o activos deteriorados, por lo cual, CEMEX Latam considera que no se efectuarán pagos significativos o se incurrirán pérdidas en exceso de las cantidades registradas. Al 31 de diciembre de 2019, el detalle de los procedimientos más importantes que han dado lugar al registro de provisiones o de pérdidas es el siguiente:

- En diciembre de 2017, en el contexto de una investigación de mercado iniciada en 2013 en contra de cinco empresas cementeras y de algunos ejecutivos de dichas empresas, incluyendo dos ex ejecutivos de CEMEX Colombia, por presuntas prácticas en contra de la libre competencia, y después de diversas gestiones a través de los años, la SIC impuso una multa final a CEMEX Colombia por un monto en pesos equivalente a aproximadamente \$25 millones. Como resultado, CEMEX Colombia reconoció un pasivo por dicho monto contra “Otros (gastos) ingresos, neto” en 2017. La multa fue liquidada el 5 de enero de 2018. El 7 de junio de 2018, CEMEX Colombia registró ante el Tribunal Contencioso Administrativo una demanda de nulidad y restablecimiento de derecho, buscando la anulación de los cargos impuestos por la SIC y la restitución de la multa pagada, con cualquier ajuste indicado por la ley colombiana. Esta demanda puede tomar hasta seis años en resolverse. Al 31 de diciembre de 2019, CEMEX Latam no puede medir la probabilidad de recuperar la multa impuesta por la SIC.

### Pasivos por procedimientos legales – continúa

En adición, al 31 de diciembre de 2019, la Compañía está involucrada en algunos otros procedimientos legales de menor materialidad que surgen en el curso ordinario del negocio, y que involucran: 1) demandas por la garantía de productos; 2) demandas por daños al medio ambiente; y 3) otras demandas similares asociadas al negocio.

### 23B) CONTINGENCIAS POR PROCEDIMIENTOS LEGALES

Al 31 de diciembre de 2019, CEMEX Latam enfrenta diversos procedimientos legales, no asociados con impuestos (nota 19D), que no han dado lugar al registro de provisiones sobre la base de los elementos de juicio a su alcance. La Compañía considera baja la probabilidad de obtener una resolución adversa, aunque no puede asegurar la obtención de una resolución favorable. La descripción de hechos de los casos más significativos con la cuantificación del potencial monto en disputa cuando este puede ser determinado, es como sigue:

#### Contingencias por investigaciones de mercado

- En junio de 2018, la Autoridad de Protección al Consumidor y Defensa de la Competencia de Panamá (la “Autoridad Panameña”) inició una investigación administrativa a Cemento Bayano y otros competidores por supuestas prácticas monopolísticas en los mercados de cemento gris y concreto. En esta investigación, la Autoridad Panameña consideró la posible existencia de prácticas monopolísticas o anticompetitivas consistentes en: (i) establecimiento de precios y/o restricción de producción del cemento gris vendido a productores de concreto en Panamá; y (ii) actos predatorios unilaterales o conjuntos y/o intercambio de subsidios en el mercado del concreto. En octubre de 2018, la Autoridad Panameña requirió a Cemento Bayano información adicional para continuar su investigación y confirmar si existieron violaciones a la ley. En diciembre de 2018, dos ejecutivos de Cemento Bayano rindieron declaración jurada. En febrero de 2019, Cemento Bayano culminó con la entrega a la Autoridad Panameña de la información y documentación requerida. Cemento Bayano considera que no ha cometido actos indebidos y está cooperando con la Autoridad Panameña. Al 31 de diciembre de 2019, Cemento Bayano ha entregado toda la información solicitada y la autoridad está en periodo de análisis de las pruebas recolectadas. Con los elementos de juicio a su alcance, CEMEX Latam no puede determinar si de la investigación resultará alguna multa, penalización o remediación, o si dicha multa, penalización o remediación, si existiera alguna, pueda tener un efecto material adverso en sus resultados de operación, liquidez o situación financiera.
- El 16 de marzo del 2018, ciertos inversionistas que adquirieron acciones de CEMEX, S.A.B de C.V. entre el 14 de agosto del 2014 y el 13 de marzo del 2018 presentaron en el Tribunal de Distrito de los Estados Unidos para el Distrito Sur de Nueva York una demanda de acción colectiva en materia bursátil contra dicha empresa, un miembro de su Consejo de Administración que también es funcionario (el Director General) y otro funcionario (el Director de Finanzas). La demanda argumenta violaciones basadas en que comunicados de prensa y envíos de información a la Comisión de Valores de los Estados Unidos (*U.S. Securities and Exchange Commission* o la “SEC”) que incluían declaraciones falsas y engañosas en relación con las presuntas deficiencias del Proyecto Maceo (nota 23C) y las potenciales acciones legales o criminales que podrían surgir como resultado de tales deficiencias. El 12 de julio del 2019, la Juez aprobó una solicitud de CEMEX para desestimar la acción, pero permitió a los demandantes la oportunidad de enmendar la demanda. El 1 de agosto de 2019, los demandantes presentaron la demanda enmendada basada en las mismas supuestas violaciones, pero cambiando el periodo relevante en el que se compraron acciones de CEMEX, S.A.B. de C.V. que ahora empieza el 23 de abril del 2015 (antes era el 14 de agosto de 2014), y añadiendo además de CEMEX, S.A.B. de C.V., a la Tenedora como demandado. Todos los demandados presentaron una petición para desechar la demanda el 5 de septiembre del 2019, los demandantes presentaron un escrito de oposición el 11 de octubre del 2019, y los demandados dieron respuesta a dicho escrito el 1 de noviembre del 2019. Al 31 de diciembre del 2019, ni CEMEX, S.A.B de C.V. ni la Tenedora pueden medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso derivado de esta demanda debido a su estado actual y su naturaleza preliminar, así como evaluar si un resultado final adverso tendría un impacto adverso significativo en los resultados de operación, liquidez y situación financiera de la Compañía.



### Contingencias ambientales

En adición, en el curso ordinario del negocio, la Compañía está sujeta a una amplia legislación y normatividad en materia ambiental en cada una de las jurisdicciones en las cuales opera. Dichas legislaciones y regulaciones imponen estándares de protección ambiental cada vez más rigurosos en relación con la emisión de contaminantes al aire, descargas de aguas residuales, uso y manejo de materiales o residuos peligrosos, prácticas de eliminación de desechos y la remediación de contaminación o daños ambientales, entre otros temas. Estas legislaciones y regulaciones exponen a la Compañía a un riesgo de costos y responsabilidades ambientales significativas, incluyendo responsabilidades asociadas con la venta de activos y actividades pasadas y, en algunos casos, a los actos y omisiones de los propietarios u operadores anteriores de una propiedad o planta. Asimismo, en algunas jurisdicciones, ciertas legislaciones y regulaciones ambientales imponen obligaciones sin importar la falta o la legalidad de la actividad original al momento de las acciones que dieron lugar a la responsabilidad.

### Contingencias por demandas comerciales

- En septiembre de 2018, CEMEX Colombia recibió una demanda de arbitraje presentada por un constructor, pretendiendo el pago de perjuicios por un supuesto incumplimiento en el contrato de suministro de concreto para la construcción de la obra civil denominada “Túnel de Crespo” ubicado en la ciudad de Cartagena, por un monto en pesos equivalente a aproximadamente \$11 millones. CEMEX Colombia considera tener los argumentos legales y técnicos que demuestran el cumplimiento de dicho contrato de suministro y ejercerá las acciones pertinentes en cada etapa del proceso. En octubre de 2018, en forma simultánea al responder la demanda, CEMEX Colombia demandó al constructor para que reconozca adeudos a favor de CEMEX Colombia por un monto en pesos equivalente a aproximadamente \$7 millones por reparaciones a la obra civil efectuadas por CEMEX Colombia durante 2014 y 2015 por causas imputables al constructor. El periodo probatorio dentro del proceso inició la última semana de septiembre de 2019. Al 31 de diciembre de 2019, en esta fase del proceso, CEMEX Latam considera con los elementos de juicio a su alcance que es necesario avanzar en las fases de este procedimiento para poder medir la probabilidad de una resolución adversa. No obstante, de presentarse una resolución adversa al final de todas las instancias, esta resolución podría tener un efecto adverso en los resultados de operación, la liquidez y la posición financiera de CEMEX Latam.
- Como consecuencia de los daños presentados en las losas de la troncal Autopista Norte de Transmilenio, se presentaron seis acciones populares en contra de CEMEX Colombia. El Tribunal Contencioso Administrativo resolvió declarar la nulidad de cinco demandas y únicamente se encuentra pendiente la demanda presentada por un ciudadano, en la cual, el 17 de junio de 2019 se emitió fallo de primera instancia, en el que se declaró responsable de una parte de los daños a las entidades Municipales por motivo de la utilización del relleno fluido, y de la otra parte a CEMEX Colombia y a otros proveedores de concreto por las recomendaciones emitidas sobre la utilización de dicho fluido. En el mencionado fallo, se ordenó a CEMEX Colombia efectuar una publicación en la que se reconociera la responsabilidad en el asesoramiento de un producto deficiente y se comprometiera a no incurrir nuevamente en situaciones similares. El fallo de primera instancia no tuvo implicaciones económicas para la Compañía. CEMEX Colombia junto con 13 de los demandados interpusieron recurso de apelación ante el Tribunal Administrativo de Cundinamarca. Al 31 de diciembre de 2019, CEMEX Latam considera remota la probabilidad de un resultado adverso en este procedimiento al final de todas las instancias de defensa. No obstante, una resolución desfavorable pudiera tener un efecto adverso en los resultados de operación, la liquidez y la posición financiera de CEMEX Latam.

En adición, al 31 de diciembre de 2019, la Compañía está involucrada en algunos otros procedimientos legales de menor materialidad que surgen en el curso ordinario del negocio, y que involucran: 1) demandas por la garantía de productos; 2) demandas por daños al medio ambiente; y 3) demandas diversas de índole civil, administrativa, comercial o legal.

### 23C) OTROS PROCESOS SIGNIFICATIVOS

En relación con la planta de cemento ubicada en el municipio de Maceo en Colombia, como se menciona en la nota 13A, al 31 de diciembre de 2019, dicha planta no ha entrado en operaciones comerciales considerando diversos procesos significativos para la rentabilidad de dicha inversión. La evolución y estatus de los principales asuntos relacionados con dicha planta se describen a continuación:

#### Memorandos de entendimiento

- En agosto de 2012, en relación con la planta de cemento en el municipio de Maceo en Colombia (nota 13), CEMEX Colombia firmó un memorando de entendimiento (“MDE”) con el mandatario de CI Calizas y Minerales S.A. (“CI Calizas”), para la adquisición y cesión de activos consistentes principalmente en los terrenos de la planta, la concesión minera, una licencia ambiental y las acciones de Zomam (titular de la declaratoria de zona franca). En adición, CEMEX Colombia contrató en diciembre de 2013 al mismo mandatario de CI Calizas para, por su cuenta y nombre, representarla en la compra de ciertos terrenos adyacentes a la planta, firmando un nuevo memorándum de entendimiento (el “MDE de los Terrenos”). Bajo el MDE y el MDE de los Terrenos se entregaron anticipos a cuenta de las adquisiciones por aproximadamente \$13.4 millones de un total aproximado de \$22.5 y se liquidaron intereses sobre el saldo no entregado por aproximadamente \$1.2 millones. Estas cifras considerando el tipo de cambio del peso colombiano al dólar al 31 de diciembre de 2016. Estas cifras considerando el tipo de cambio al 31 de diciembre de 2016 de 3,000.75 pesos colombianos por dólar. En septiembre de 2016, tras la confirmación de irregularidades en los procesos de compra a través de investigaciones y auditorías internas iniciadas por denuncias recibidas, las cuales se hicieron del conocimiento de la Fiscalía General de la Nación (la “Fiscalía”) aportando los hallazgos obtenidos, y considerando que estos pagos fueron hechos violando las políticas de CEMEX y CEMEX Latam, la Compañía terminó la relación laboral con los entonces responsables de las áreas de Planeación y de Jurídico y se aceptó la renuncia del entonces Director General. Asimismo, como resultado de los hallazgos y considerando las opiniones legales disponibles, así como la baja probabilidad de recuperar los anticipos, en diciembre de 2016, CEMEX Colombia canceló dichos anticipos de sus inversiones en proceso (nota 13A) así como el pasivo por el saldo remanente del anticipo.

#### Proceso de extinción de dominio y otros asuntos relacionados

- Posterior a la firma del MDE, en diciembre de 2012, uno de los antiguos socios de CI Calizas, quién presuntamente traspasó sus acciones de CI Calizas dos años antes de firmado el MDE, fue vinculado a un proceso de extinción de dominio por la Fiscalía. Entre otras medidas, la Fiscalía suspendió el poder dispositivo de CI Calizas y ordenó el embargo de los bienes objeto del MDE, incluyendo las acciones de Zomam adquiridas por CEMEX Colombia antes de iniciar el proceso de extinción de dominio. Como tercero de buena fe exenta de culpa, CEMEX Colombia se vinculó al proceso de extinción de dominio y colabora con la Fiscalía. Al 31 de diciembre de 2019, se estima que una decisión definitiva sobre el proceso de extinción de dominio, dentro del cual estaría por iniciar la etapa probatoria, puede tardar entre diez a quince años desde haber iniciado. Al 31 de diciembre de 2019, en virtud del proceso de extinción de dominio de los activos bajo el MDE y la deficiente formalización de las adquisiciones bajo el MDE de los Terrenos, CEMEX Colombia no cuenta con la representación legal de Zomam, no es el legítimo propietario de los inmuebles y no tiene a su nombre la concesión minera.

Por otra parte, existe una investigación penal en curso donde se condenó a uno de los ex funcionarios y se dictó resolución de acusación en contra de otro y del mandatario de CI Calizas. CEMEX Latam no puede anticipar las acciones que los jueces penales puedan implementar en contra de estas personas.

### Contratos de arrendamiento, mandato y contrato de operación

- En julio de 2013, CEMEX Colombia firmó con el depositario provisional nombrado por la extinta Dirección Nacional de Estupefacientes (“DNE”) (entonces depositaria de los bienes afectados por el proceso de extinción de dominio), cuyas funciones tras su liquidación fueron asumidas por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. (la “SAE”), un contrato de arrendamiento por un plazo de cinco años, mediante el cual se autorizó expresamente la construcción y puesta en marcha de la planta (el “Contrato de Arrendamiento”). Asimismo, en 2014, el depositario provisional otorgó un mandato (el “Mandato”) a CEMEX Colombia por tiempo indefinido con el mismo propósito de continuar la construcción y puesta en marcha de la planta. El 15 de julio de 2018, venció el Contrato de Arrendamiento antes mencionado.
- El 12 de abril de 2019, CEMEX Colombia, CCL y otra de sus subsidiarias llegaron a un acuerdo conciliatorio con la SAE y CI Calizas ante la Procuraduría General de la Nación y firmaron un contrato de Operación Minera, Prestación de Servicios de Fabricación y Despacho y Arrendamiento de Inmuebles para Producción Cementera (el “Contrato de Operación”), que le permitirá a CEMEX Colombia continuar haciendo uso de los activos sujetos al proceso de extinción de dominio antes mencionados por un término de 21 años prorrogables por 10 años adicionales siempre y cuando se obtenga la extensión de la concesión minera. El referido contrato que reemplazó al Contrato de Arrendamiento y al Mandato, fue suscrito por CI Calizas y Zomam, contando con la autorización de la SAE como interventor de estas dos últimas sociedades, en los siguientes términos:

  - Como contraprestación a la firma del contrato, CEMEX Colombia y/o alguna subsidiaria, pagarán a CI Calizas y Zomam las siguientes cantidades en pesos equivalentes: a) un pago de aproximadamente \$15 anuales a CI Calizas por el uso de inmuebles que será ajustable año a año por variación del Índice de Precios al Consumidor; b) un pago único por la renta de los inmuebles antes mencionados que ya se realizó desde julio de 2013 a la fecha, con base en el monto pactado, reconociendo los pagos por arrendamiento realizados por CEMEX Colombia previos a la suscripción de el Contrato de Operación; c) un pago único adicional en pesos equivalente a aproximadamente \$305 que ya se realizó, por contraprestaciones dejadas de percibir durante las negociaciones del Contrato de Operación; y d) un pago por la caliza extraída hasta la fecha por un monto en pesos equivalente a aproximadamente \$1 millón pagaderos en dos partes, una ya cancelada siendo la segunda al año de la firma del Contrato de Operación.
  - Una vez que la Planta Maceo entre en operación, CEMEX Colombia y/o alguna subsidiaria, pagarán trimestralmente: a) el 0.9% de las ventas netas del cemento que se produzca en la planta como remuneración a CI Calizas por el derecho de CEMEX Colombia a extraer y disponer de los minerales; y b) el 0.8% de las ventas netas de cemento que se produzca en la planta, como pago a Zomam por el servicio de fabricación y despacho de cemento, siempre y cuando Zomam mantenga vigente el beneficio de Zona Franca, o bien, el 0.3% de las ventas netas antes mencionadas exclusivamente por el uso de equipos, en caso de que Zomam pierda los beneficios como Zona Franca.
  - El Contrato de Operación suscrito seguirá vigente cualquiera que sea el resultado en el proceso de extinción de dominio, a excepción de que el Juez penal competente reconozca a CEMEX Colombia y su filial el derecho de propiedad de los activos en extinción de dominio, caso en el cual el Contrato de Operación ya no se necesitará y se dará por terminado anticipadamente.
- Bajo la presunción que CEMEX Colombia actuó de buena fe, CEMEX Latam considera que podrá conservar la propiedad de la planta, y que el resto de sus inversiones están protegidas por la ley colombiana, según la cual, si una persona construye en la propiedad de un tercero, a sabiendas de dicho tercero, este podría: a) hacer suya la planta, indemnizando a CEMEX Colombia, o bien, b) obligar a CEMEX Colombia a comprarle el terreno. No obstante, si este no fuera el caso, CEMEX Colombia tomará todas las acciones necesarias para salvaguardar sus derechos. En el caso que se ordene la extinción de dominio sobre los bienes objeto del MDE a favor del Estado, si a un tercero le fueran adjudicados los activos en una licitación pública, en virtud del Contrato de Operación, dicho tercero tendría que subrogarse al mismo. Al 31 de diciembre de 2019, CEMEX Latam no puede estimar si se ordenará o no la extinción de dominio sobre los bienes objeto del MDE a favor del Estado, o en su caso, si a un tercero le fueran adjudicados los activos en una licitación pública.

### Estatus en relación con la apertura de la Planta

- El 3 de septiembre de 2019, CEMEX Colombia fue notificada de la resolución emitida por el Consejo Directivo de Corantioquia, la autoridad ambiental regional, de aprobar la sustracción del Distrito de Manejo Integrado del Cañón del Río Alicante (“DMI”) de 169.2 hectáreas correspondientes a la superficie de la Planta Maceo. Al 31 de diciembre de 2019, después de la firma del Contrato de Operación y la sustracción de los terrenos de la planta del DMI, la puesta en marcha de la planta Maceo y la conclusión de la vía de acceso a la planta continúan suspendidas hasta obtener una respuesta positiva en otros procedimientos significativos en trámite con las autoridades respectivas para garantizar la puesta en marcha de la planta, como son: a) modificar el uso del suelo donde está ubicado el proyecto para armonizarlo con el uso industrial y minero; b) modificar la licencia ambiental para ampliar la capacidad de explotación de caliza, materia prima fundamental para la producción de cemento, hasta 990 mil toneladas por año; y c) la obtención de los permisos para completar la construcción de varias secciones de la vía de acceso antes mencionada. CEMEX Colombia sigue trabajando para afrontar estos asuntos tan pronto como sea posible y limita sus actividades a aquellas sobre las cuales cuente con las autorizaciones pertinentes. Al 31 de diciembre de 2019, CEMEX Latam continúa trabajando fuertemente en los procesos necesarios para la puesta en marcha de la planta, pero a esta fecha, la Compañía no puede dar una fecha exacta de cuándo entraría en operación.

### 24) HECHOS POSTERIORES AL CIERRE

El 8 de enero, en relación con el procedimiento del año fiscal 2012 en Colombia (nota 19D), CEMEX Colombia fue notificada de la resolución que resuelve el recurso de reconsideración en el cual, la autoridad confirmó en todas sus partes la liquidación oficial. CEMEX Colombia cuenta con un plazo de cuatro meses para interponer una apelación ante los tribunales administrativos. No obstante esta resolución, en esta etapa del procedimiento, CEMEX Latam considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante, es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso; pero de ser así, la Compañía considera que este procedimiento podría tener un impacto material negativo en sus resultados de operación, liquidez o posición financiera.

El 14 de enero de 2020, en relación con el proceso de CEMEX Colombia por la declaración del impuesto de industria y comercio en el municipio de San Luis por el año 2016 (nota 19D), CEMEX Colombia fue notificada de la resolución que resuelve el recurso de reconsideración, en el cual el Municipio confirma las pretensiones de la liquidación oficial. CEMEX Colombia apeló la resolución ante el Tribunal Administrativo del Tolima el 16 de enero de 2020 dentro de la oportunidad legal. No obstante esta resolución, en esta etapa del procedimiento, CEMEX Latam considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante, es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso; pero de ser así, la Compañía considera que este procedimiento no tendría un impacto material negativo en sus resultados de operación, liquidez o posición financiera.

El 30 de enero de 2020, en relación con el procedimiento de renta del año fiscal 2015 en Nicaragua (nota 19D), la Autoridad Fiscal Nicaragüense notificó su resolución en la cual confirma sus pretensiones y desconoce los argumentos y pruebas aportados por CEMEX Nicaragua, quién cuenta con 15 días hábiles para apelar dicha resolución ante el titular de la Administración Tributaria. CEMEX Latam considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante, es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso; pero de ser así, este procedimiento no tendría un impacto material negativo en los resultados de operación, liquidez o posición financiera de CEMEX Latam.

El 10 de febrero de 2020, en relación con la demanda de acción colectiva en materia bursátil descrita anteriormente, el Tribunal de Distrito de los Estados Unidos para el Distrito Sur de Nueva York emitió la resolución que recae a la solicitud presentada por CEMEX, S.A.B. de C.V. y la Tenedora de desear la demanda enmendada. En dicha resolución, para el caso de la Tenedora, el Tribunal coincidió con uno de los argumentos presentados, en el sentido de que la acción en contra de CEMEX Latam Holdings, S.A. ya estaba prescrita cuando los demandantes decidieron incluir a la misma en la mencionada demanda enmendada. La resolución no está firme, los demandantes aún pueden promover diferentes recursos en el plazo de 30 días.

## 25) PRINCIPALES SUBSIDIARIAS

Las principales subsidiarias directas e indirectas de la Tenedora al 31 de diciembre de 2019 y 2018, son las siguientes:

Subsidiaria	País	Actividad	% de participación	
			2019	2018
Corporación Cementera Latinoamericana, S.L.U. 1	España	Tenedora	100	100
CEMEX Colombia S.A.	Colombia	Operativa	99.7	99.7
Zona Franca Especial Cementera del Magdalena Medio S.A.S. 2	Colombia	Operativa	100	100
CEMEX (Costa Rica), S.A.	Costa Rica	Operativa	99.2	99.2
CEMEX Nicaragua, S.A.	Nicaragua	Operativa	100	100
Cemento Bayano, S.A.	Panamá	Operativa	99.5	99.5
CEMEX Guatemala, S.A.	Guatemala	Operativa	100	100
Cementos de Centroamérica, S.A.	Guatemala	Operativa	100	100
CEMEX Lan Trading Corporation	Barbados	Comercializadora	100	100
CEMEX El Salvador, S.A.	El Salvador	Operativa	100	100
Inversiones SECOYA, S.A.	Nicaragua	Operativa	100	100
Apollo RE, Ltd.	Barbados	Reaseguradora	100	100
CEMEX Finance Latam B.V.	Holanda	Financiera	100	100

1 CEMEX Latam Holdings, S.A., controla indirectamente a través de Corporación Cementera Latinoamericana, S.L.U. las operaciones de la Tenedora en Colombia, Costa Rica, Panamá, Nicaragua, Guatemala y El Salvador.

2 Entidad cuyas acciones se encuentran dentro de un proceso de extinción de dominio en Colombia (nota 23B).

# INFORMACIÓN NO FINANCIERA

<b>CLIENTES Y PROVEEDORES</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Net Promoter Score (NPS)	-	-	-	52	54
Países que llevan a cabo encuestas de satisfacción de clientes (%)	-	-	-	-	100
Evaluación de sostenibilidad de nuestros proveedores críticos realizada por un tercero (% gasto)	-	-	-	-	40

<b>SOLUCIONES DE CONSTRUCCIÓN</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ventas anuales de productos de cemento y concreto con atributos sostenibles destacados (%)	-	-	-	-	35.7
Proyectos de edificación sostenible bajo certificación en los que CLH participa (No.)	-	54	17	84	47
Proyectos de edificación sostenible bajo certificación en los que CLH participa (miles m <sup>2</sup> )	966	1,142	980	1,279	958
Pavimento de concreto instalado, volumen entregado (miles m <sup>3</sup> )	-	-	60.4	76.0	48.5

<b>SALUD Y SEGURIDAD <sup>[1]</sup></b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Sitios con Sistema de Gestión de Seguridad y Salud (%)	100	100	100	100	100
Fatalidades					
Empleados	0	1	1	0	0
Contratistas	0	1	2.3	0	1
Accidentes incapacitantes (No.)	13	11	12	10	13
Empleados	9	5	7	6	7
Contratistas	4	6	5	4	6
Tasa de frecuencia de incidentes incapacitantes (por millón de horas trabajadas)					
Empleados	0.64	0.39	0.56	0.52	0.61
Contratistas <sup>[2]</sup>	0.26	0.59	0.59	0.51	0.81
Tasa de Severidad de Incidentes Incapacitantes en Empleados (días perdidos por millón de horas trabajadas) <sup>[2]</sup>	-	-	61	58	13
Tasa de Frecuencia de Incidentes Totales Registrables en Empleados (por millón de horas trabajadas)	-	-	4.14	2.76	2.54
Días perdidos por Incidentes Incapacitantes en Empleados (No.) <sup>[2]</sup>	-	-	770	669	148
Tasa de Ausencias por Enfermedad en Empleados (%)	-	-	1.5	1.4	1.5
Tasa de Frecuencia de Enfermedades Ocupacionales en Empleados (incidentes por millón de horas trabajadas) <sup>[2]</sup>	-	-	0.8	0.43	0.09

[1] Calculados con base en las guías GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of safety in cement manufacturing

[2] Solo cemento

<b>NUESTRA GENTE<sup>[3]</sup></b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Fuerza laboral	4,788	4,655	4,297	4,067	4,260
Fuerza laboral, por país (%)					
Colombia	64	64	62	62	66
Panamá	15	15	16	17	13
Costa Rica	9	8	9	9	9
Resto de CLH	12	12	13	12	13
Fuerza laboral, por género (%)					
Mujeres	11	12	13	14	17
Hombres	89	88	87	86	83
Fuerza laboral, por edad (%)					
Menores de 30 años	27	26	25	24	26
31 a 40 años	41	42	41	40	38
41 a 50 años	23	23	23	24	24
Mayores de 50 años	9	10	10	12	12
Fuerza laboral, por antigüedad en la compañía (%)					
Menos de 1 año en la empresa	15	13	12	11	15
1 a 5 años	55	50	47	43	31
5 a 10 años en la empresa	19	24	25	27	33
Más de 10 años en la empresa	11	13	15	19	21
Fuerza laboral, por función (%)					
Ejecutivos	5	5	6	5	8
No ejecutivos	32	32	34	36	38
Operarios	63	63	61	59	53
Fuerza laboral por tipo de contrato (%)					
Permanente	-	-	-	-	96
Temporal	-	-	-	-	4
Fuerza laboral por tipo de empleo (%)					
Tiempo completo	-	-	-	-	100
Medio tiempo	-	-	-	-	0
Proporción de la compensación salarial mínima en CEMEX Latam Holdings vs. el salario mínimo local	-	-	-	-	1
Proporción de compensación salarial de mujeres vs. hombres	-	-	-	-	0.93
Ejecutivos	-	-	-	-	0.94
No ejecutivos	-	-	-	-	0.92
Operarios	-	-	-	-	0.99
Empleados incluidos en un contrato colectivo de trabajo (%)	-	-	-	-	20
Notificación a empleados con respecto a cambios operativos (días promedio)	-	-	-	-	6
Países con políticas para promover la contratación local de personal (%)	-	-	-	-	83
Rotación de empleados (No.)	924	830	951	713	730
Contratación de empleados (No.)	765	696	570	483	923
Promedio de horas de formación para el total de los empleados (No.)					
Ejecutivos	10	-	-	19	35
No ejecutivos	37	-	-	31	40
Operarios	56	-	-	21	30
Net Promoter Score (eNPS) de los Empleados	-	-	-	-	68

[3] Incluye a Neoris y empleados que realizan funciones corporativas en diferentes ubicaciones

<b>FORTALECER A LAS COMUNIDADES LOCALES (cifras acumuladas)</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Total de individuos beneficiados con los programas sociales (No.) <sup>[4]</sup>			690,006	802,543	1,010,248
Individuos beneficiados con Patrimonio Hoy (No.) <sup>[4]</sup>	112,619	121,883	130,634	132,064	139,068
Área construida con apoyo de Patrimonio Hoy (m <sup>2</sup> ) <sup>[4]</sup>	166,636	187,648	213,069	219,450	225,300
Individuos beneficiados con Bloqueras Solidarias (No.) <sup>[4]</sup>	6,705	7,270	8,963	13,438	16,180
Individuos beneficiados con ConstruApoyo (No.) <sup>[4]</sup>	1,158	8,206	19,960	20,900	25,311
Personas beneficiadas por programas de voluntariado				16,753	48,745
Empleados participando en programas de voluntariado (No.)				940	1,234
Sitios prioritarios que han implementado un Plan de Inversión Comunitario (%)	-	-	-	100	100

[4] Cifras acumuladas desde 1998

<b>GESTIÓN AMBIENTAL</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Sitios que han implementado el Sistema de Gestión Ambiental CEMEX (%)	38	36	39	44	95
Cemento	100	100	100	100	100
Concreto	-	20	22	26	93
Agregados	-	44	50	100	100
Sitios con certificación ISO 14001 (%)	13	14	16	18	16
Cemento	65	73	73	90	89
Concreto	-	-	2	2	2
Agregados	-	-	-	0	0
Sitios con Certificación ISO 9001 (%)	-	33	19	68	67
Cemento	-	91	91	100	100
Concreto	-	-	2	67	68
Agregados	-	-	-	0	0
Incidentes ambientales (No.)	74	25	28	40	188
Significativos - Categoría 1	0	0	0	1	0
Moderados - Categoría 2	7	11	8	5	10
Menores - Categoría 3	51	7	16	28	168
Quejas	16	7	4	6	10
Multas ambientales (No.)	-	1	3	2	0
Multas ambientales (miles de dólares)	-	0	48	430	0
Incidentes Sociales (No.) <sup>[5]</sup>	-	-	-	3	30

[5] A partir de 2018 los incidentes sociales serán monitoreados y registrados dentro del Reporte Global de Incidentes Ambientales de CEMEX

<b>ESTRATEGIA DE CARBONO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Energía eléctrica de fuentes renovables (%): Cemento <sup>[6]</sup>	-	47	64	65	64
Emissiones absolutas brutas de CO <sub>2</sub> (millones de toneladas) <sup>[7]</sup>	4.0	4.1	4.1	3.8	3.7
Emissiones absolutas netas de CO <sub>2</sub> (millones de toneladas) <sup>[7]</sup>	3.9	3.9	4.0	3.6	3.5
Emissiones específicas brutas de CO <sub>2</sub> (kg CO <sub>2</sub> /ton de productos cementantes) <sup>[7]</sup>	609	618	644	647	645
Emissiones específicas netas de CO <sub>2</sub> (kg CO <sub>2</sub> /ton de productos cementantes) <sup>[7]</sup>	579	586	616	623	626
Emissiones de CO <sub>2</sub> Alcance 1 (millones de toneladas)	-	4.1	4.1	3.8	3.7
Emissiones de CO <sub>2</sub> Alcance 2 (millones de toneladas)	-	0.1	0.1	0.1	0.1
Eficiencia energética térmica de la producción de clínker (MJ/ton clínker)	3,755	3,801	3,828	3,797	3,834
Factor de Clínker (Cementantes) (%)	-	70.5	72.6	73.3	73.3
Tasa de uso de materias primas alternas (%) <sup>[8]</sup>	-	1.2	1.5	1.9	2.7
Consumo eléctrico (GWh)	-	471	462	431	417
Consumo total de energía (GWh)	-	5,448	5,522	5,025	4,868
Consumo eléctrico específico (kWh/ton cemento)	98.2	98.5	101.0	103.7	103.9
Consumo de combustible (TJ)	-	17,917	18,214	16,539	16,026
Tasa de uso de combustibles primarios (%)	80.8	80.5	82.5	84.0	86.8
Coque de petróleo	44.6	44.1	22.7	18.5	30.4
Carbón	36.0	36.2	59.5	65.2	55.8
Combustóleo	0.1	0.3	0.2	0.3	0.4
Gas natural	-	-	-	-	0.25
Tasa de uso de combustibles alternativos (%)	19.2	19.5	17.5	16.0	13.2
Fósiles alternos	14.2	15.2	12.9	11.3	8.8
De biomasa	5.0	4.3	4.6	4.7	4.4

[6] Incluye contratos de suministro directo más participación renovable de la red eléctrica.

[7] Indicadores calculados con base a GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of CO<sub>2</sub> emissions from cement manufacturing

[8] Desde 2019, cálculo con base a GCCA Sustainability Guidelines for co-processing fuels and raw materials in cement manufacturing. Valores históricos calculados con base a la metodología CSI (Cement Sustainability Initiative).

<b>GESTIÓN DE RESIDUOS</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Consumo total de insumos derivados de los residuos de otras industrias (miles de toneladas)	-	-	-	-	334
Residuos peligrosos enviados a disposición (miles de toneladas)	-	-	0.1	0.1	0.3
Residuos no peligrosos enviados a disposición (miles de toneladas)	-	-	18.9	28.8	51.5
Total de residuos enviados a disposición (miles de toneladas)	-	-	19.1	28.9	51.8

<b>GESTIÓN DE LA BIODIVERSIDAD</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Sitios activos con planes de rehabilitación de canteras (%)	85	97	94	100	100
Cemento	81	100	96	100	100
Agregados	100	88	86	100	100
Canteras activas ubicadas dentro de áreas de alto valor en biodiversidad o adyacentes a ellas (No.)	4	3	4	3	2
Con Planes de Acción de Biodiversidad (No.)	2	3	2	2	1
Implementación de planes de rehabilitación de canteras, Planes de Acción de Biodiversidad y certificación por terceros (% de las canteras objetivo)	-	-	-	68	66

<b>CALIDAD DEL AIRE</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Clínker producido con monitoreo continuo de emisiones mayores (%): Polvo, NOx y SOx	92	92	97	92	94
Clínker producido con monitoreo de emisiones mayores y menores (%): Polvo, NOx, SOx, Hg, Cd, TI, VOC, PCDD/F	48	48	48	68	40
Emissiones absolutas de polvo (ton/año)	543	493	335	229	324
Emissiones específicas de polvo (g/ton clínker)	116	108	71	53	78
Emissiones absolutas de NOx (ton/año)	5,598	5,403	5,305	4,123	4,719
Emissiones específicas de NOx (g/ton clínker)	1,197	1,182	1,157	991	1,134
Emissiones absolutas de SOx (ton/año)	5,598	4,653	4,122	4,617	4,658
Emissiones específicas de SOx (g/ton clínker)	1,197	1,018	871	1,065	1,120

<b>GESTIÓN DEL AGUA<sup>[9]</sup></b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Sitios con sistemas de reciclado de agua (%)	76	72	71	82	71
Consumo específico de agua					
Cemento (l/ton)	395	247	240	212	211
Concreto (l/m <sup>3</sup> )	173	167	228	183	193
Agregados (l/ton)	80	72	37	29	25
Consumo total (millones de m <sup>3</sup> ): Captación total - Descargas totales	3.2	2.2	2.1	1.7	1.7
Cemento	2.5	1.6	1.5	1.2	1.2
Concreto	0.5	0.5	0.6	0.5	0.5
Agregados	0.1	0.1	0.04	0.01	0.01
Captación total de agua (millones de m <sup>3</sup> ): Por fuente	3.5	2.5	2.4	1.7	1.7
Superficial	2.1	1.2	0.8	0.7	0.6
Subterránea	0.8	0.8	1.0	0.6	0.5
Municipal	0.3	0.2	0.3	0.3	0.3
Pluvial	0.2	0.1	0.2	0.1	0.2
Marina	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Agua de cantera utilizada	-	-	-	-	0.0
Aguas residuales externas	-	-	-	-	0.2
Otros	0.1	0.1	0.1	0.1	-
Descargas totales de agua (millones de m <sup>3</sup> ): Por destino	-	-	0.2	0.1	0.1
Superficiales	-	-	0.2	0.0	0.0
Subterráneas	-	-	0.0	0.0	0.0
Tratamiento de aguas externo	-	-	0.0	0.0	0.0
Marina	-	-	0.0	0.0	0.0
Uso provechoso	-	-	0.0	0.0	0.0

[9] Desde 2019, clasificación en concordancia con GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing.

<b>ÉTICA Y CUMPLIMIENTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Países con mecanismos para concientizar a los empleados sobre mecanismos de denuncia (%)	-	-	100	100	100
Países objetivo que participaron en el Programa Global de Cumplimiento (%)	-	-	100	100	100
Investigación de incidentes reportados que resultaron ser verdaderos relacionados al fraude, sobornos, entre otros incidentes de corrupción con funcionarios del gobierno (No.)	-	-	0	0	0



# SOBRE ESTE INFORME

Nuestro reporte provee un **análisis integral de la visión estratégica,** desempeño, gobierno corporativo y creación de valor de la compañía



## Alcance y límites del informe



### Consideraciones generales

CEMEX Latam Holdings S.A. se organizó y constituyó en España en abril de 2012, como una sociedad anónima. Como sociedad española, se gobierna principalmente por lo dispuesto en la Ley de Sociedades de Capital española, así como por lo dispuesto en sus Estatutos Sociales, Reglamentos de la Junta General y del Consejo y restantes normas de código de buen gobierno corporativo que aprueben los órganos competentes de la compañía. Excepto cuando el contexto pueda requerir lo contrario, las referencias hechas en este reporte integrado a “CEMEX Latam Holdings”, “nosotros”, “nuestro” se refieren a CEMEX Latam Holdings S.A.



### Ciclo de reporte

A partir de 2017, CEMEX Latam Holdings inició la publicación anual de un Informe Integrado con el objetivo de ofrecer a nuestras audiencias un análisis integral de la visión estratégica, desempeño, gobierno corporativo y creación de valor de la compañía, además de proveer una comprensión más profunda de los indicadores clave de desempeño, financieros y no financieros, que la compañía emplea para gestionar su negocio en el corto, mediano y largo plazo. Previamente, entre 2013 y 2016, CEMEX Latam Holdings publicó Informes de Desarrollo Sostenible e Informes Financieros que abordaban una amplia gama de asuntos relacionados con su desempeño económico, ambiental, social y de gobierno corporativo.



### Límites y periodo de reporte

Para la preparación de este informe, consolidamos la información de todos nuestros países y operación. Cubre nuestras líneas de negocios de cemento, concreto y agregados, y presenta nuestro desempeño, avance, logros y retos financieros y no financieros para el año calendario 2019, que corresponde al año fiscal de la compañía. Nuestro análisis de materialidad fue la guía para la consolidación de este reporte, y los temas incluidos se relacionan particularmente con los que la dirección de CEMEX Latam Holdings y nuestros grupos de interés consideraron que tienen una importancia muy alta para nuestras operaciones, como se refleja en nuestra matriz de materialidad recientemente actualizada y que cubre tanto temas financieros como de sostenibilidad.

A menos que se indique lo contrario, la información que se presenta en este reporte corresponde a CEMEX Latam Holdings en su totalidad. Hemos incluido información de las operaciones en las que tenemos el control financiero y operativo. Si una planta es vendida, su información ya no es utilizada en nuestros datos ni considerada en nuestras metas.



### Fuentes de información

Nuestro objetivo es mejorar la transparencia y exhaustividad de cada reporte que producimos, y paralelamente optimizar nuestros procesos y el modo en que presentamos la información. La información de nuestro Informe Integrado 2019 proviene de fuentes diversas, incluyendo sistemas de gestión interna y bases de datos de desempeño, así como encuestas anuales que se aplicaron en todos los países y entrevistas a los ejecutivos de la compañía.

Para aquellos casos en que hayamos recalculado datos de años anteriores como resultado de mejoras en nuestros sistemas de recolección de datos o cambios en la empresa, éstos se encuentran claramente identificados.





### Técnicas de medición de datos

A menos de que se indique otra cosa, todas las cantidades monetarias se reportan en dólares americanos. Todas las unidades en toneladas hacen referencia a toneladas métricas.

Empleamos los siguientes protocolos y técnicas para medir los indicadores clave de desempeño en sostenibilidad (KPI en inglés) que reportamos:



- **Emisiones de CO<sub>2</sub>:**

CEMEX Latam Holdings reporta emisiones de CO<sub>2</sub> absolutas y específicas siguiendo la guía más reciente de Sostenibilidad del Global Cement and Concrete Association (GCCA) y las Pautas de Sostenibilidad del GCCA para el monitoreo y reporte de emisiones de CO<sub>2</sub> de la fabricación de cemento (noviembre 2018), basado en la norma CEN EN 19694-3 (Emisiones de fuente estacionaria – Determinación de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) – Parte 3: Industria del cemento). Esta medición se basa en la metodología de balance de masa, completamente descrita en el estándar CEN sobre emisiones de CO<sub>2</sub> de la industria del cemento EN-19694-3, y aplicada a través de la hoja de cálculo que corresponde al Protocolo de CO<sub>2</sub> del cemento (previamente conocido como WBCSD-CSI Cement CO<sub>2</sub> and Energy Protocol v.3.1). Éste considera las emisiones directas que ocurren de fuentes que son propiedad de la compañía o son controladas por ésta, excluyendo las provenientes de la combustión de biomasa, que se reportan por separado (Alcance 1) y las emisiones indirectas de la generación de electricidad comprada consumida en los equipos propios o controlados de la compañía (Alcance 2).

- **Emisiones de polvo, NO<sub>x</sub> y SO<sub>x</sub>:**

Las cifras absolutas y específicas se calculan con base en las mediciones de los hornos tomadas de los Sistemas de Monitoreo Continuo de Emisiones (en los sitios que cuentan con hornos equipados con dicha tecnología) o análisis puntuales. Estos métodos cumplen por completo con los lineamientos para el monitoreo y reporte de emisiones del GCCA. Toda la información se exporta a las bases de datos de CEMEX, y es procesada, calculada y validada para obtener la cifra final de CEMEX Latam Holdings. Los valores están calculados de acuerdo al estándar de 0° C, 1 atmósfera y 10% de oxígeno (O<sub>2</sub>) en el punto de medición.

- **Energía:**

Los indicadores de consumo de combustible se registran en bases de datos internas de CEMEX que clasifican a los combustibles como “convencionales”, “alternos” o “de biomasa” según la hoja de cálculo que corresponde al Protocolo de CO<sub>2</sub> del cemento. Los valores caloríficos se obtienen de análisis in situ (en las localidades donde es viable), proporcionados por el proveedor o por los valores estándar de fuentes reconocidas.

- **Factor clínker y combustibles alternos y materias primas:**

Todo el consumo de materiales se registra en bases de datos internas de CEMEX en las que se definen los materiales alternos según los estándares de los Lineamientos de Sostenibilidad del GCCA para el coprocesamiento de combustibles y materias primas en el proceso de manufactura del cemento (noviembre 2018). El factor clínker/cemento se calcula utilizando los parámetros básicos establecidos en los Lineamientos de Sostenibilidad del GCCA para el reporte y monitoreo de emisiones de CO<sub>2</sub> de la manufactura de cemento y procedimientos indicados en la hoja de cálculo del Protocolo del CO<sub>2</sub> Cemento con información obtenida en las bases de datos.

- **Salud y seguridad:**

Intelix, que alimenta una base de datos interna, recopila toda la información relacionada con la salud y seguridad de cada sitio, la cual automáticamente provee los datos necesarios para calcular los indicadores. La base de datos está configurada utilizando las definiciones del GCCA. Nuestros indicadores de Salud y Seguridad son calculados de acuerdo a los Lineamientos de Sostenibilidad para calcular y reportar sobre seguridad en el proceso de manufactura del cemento, versión octubre 2019.



### **Alineados a los Estándares del Global Reporting Initiative (GRI)**

Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Esencial de los Estándares GRI.

A partir del Informe Integrado 2017 aplicamos los Estándares del GRI en la preparación del informe. El Índice de Contenidos GRI, adjunto dentro de este Reporte, incluye referencias cruzadas a los principios del Pacto Global y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), ambas iniciativas de las Naciones Unidas. Previamente, de 2013 a 2016 CEMEX Latam Holdings aplicaba los lineamientos GRI-G4 del GRI, utilizando la opción “de conformidad” esencial para preparar su Informe de Desarrollo Sostenible.



### **Comunicación de progreso del pacto mundial de las naciones unidas**

CEMEX Colombia y CEMEX Panamá, nuestras dos operaciones mayores, son signatarios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, una iniciativa estratégica para que las empresas se comprometan a alinear sus operaciones con 10 Principios universalmente aceptados en las áreas de derechos humanos, trabajo, medioambiente y anticorrupción. Anualmente ambas operaciones presentan su Comunicación de Progreso (COP) al Pacto Mundial, con lo demuestran un sólido compromiso de adhesión a estos principios. El presente Reporte Integrado apoya dichos COP de nuestras operaciones en Colombia y Panamá, permitiendo conocer con mayor profundidad los avances alcanzados durante el año en nuestra región.



### **Objetivos de desarrollo sostenible (ODS)**

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fueron adoptados por la Asamblea General de las Naciones Unidas en septiembre de 2015. Sus metas buscan terminar con la pobreza, proteger al planeta y garantizar la prosperidad para todos, y forman parte de la nueva agenda de desarrollo sostenible. Para mostrar nuestro claro compromiso de contribuir a la implementación de los ODS, en las páginas de este reporte el lector podrá encontrar en la página 24 de este informe una relación cómo nuestras principales iniciativas aportaron a los ODS durante 2019.



## Términos que utilizamos

### Términos financieros

**bps (puntos base)** es una unidad de medida porcentual a 0.01%, empleada para medir los cambios de tasas de interés, índices de acciones e inversiones de renta fija.

**pp** equivale a puntos porcentuales.

**Capital en trabajo neto** CEMEX Latam Holdings lo define como las cuentas por cobrar más inventarios menos cuentas por pagar operativas. El capital de trabajo no es una métrica utilizada bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

**Deuda total** CEMEX Latam Holdings la define como la deuda a corto plazo y deuda a largo plazo más bonos convertibles, pasivos garantizados con cuentas por cobrar y arrendamientos financieros. La deuda total no es una métrica utilizada bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

**Flujo de efectivo libre** CEMEX Latam Holdings lo define como el flujo de operación menos gasto por interés neto, inversiones en activo fijo de mantenimiento, cambios en el capital en trabajo, impuestos pagados y otras partidas en efectivo (otros gastos netos menos la venta de activos no operativos obsoletos y/o sustancialmente depreciados). El flujo de efectivo libre no es una métrica utilizada bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

**Flujo de operación** CEMEX Latam Holdings lo define como el resultado de operación antes de otros gastos, neto más depreciación y amortización. El flujo de operación tampoco incluye otros ingresos ni gastos que no están relacionados directamente con la actividad principal de CEMEX, las cuales son de naturaleza inusual e infrecuente de acuerdo a las normas de información financiera. El flujo de operación no es una métrica utilizada bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

**Inversiones en activo fijo de mantenimiento** CEMEX Latam Holdings lo define como las inversiones llevadas a cabo con el propósito de asegurar la continuidad operativa de la compañía. Estas incluyen inversiones en activo fijo, las cuales se requieren para reemplazar activos obsoletos o mantener los niveles actuales de operación, así como inversiones en activo fijo, las cuales se requieren para cumplir con regulaciones gubernamentales o políticas de la empresa. Las inversiones en activo fijo de mantenimiento no es una métrica utilizada bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

**Inversiones en activo fijo estratégicas** CEMEX Latam Holdings lo define como inversiones realizadas con el propósito de incrementar la rentabilidad de la compañía. Estas inversiones incluyen activo fijo de expansión, las cuales están diseñadas para mejorar la rentabilidad de la empresa por medio de incremento de capacidad, así como inversiones en activo fijo para mejorar el margen de operación, las cuales se enfocan a la reducción de costos. Las inversiones en activo fijo de expansión no es una métrica utilizada bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

**LIBOR (London Interbank Offered Rate)** es la tasa de referencia basada en tasas de interés a la cual los bancos prestan fondos de otros bancos en Londres.

### Términos de la industria

**Agregados** están compuestos de grava y arena que son extraídos de sus respectivas canteras. Estos materiales proporcionan al concreto el volumen necesario e incrementan su resistencia. Bajo circunstancias normales, un metro cúbico de concreto contiene dos toneladas de grava y arena.

**Clínker** es un producto de cemento intermedio que se obtiene mezclando arcilla, caliza y óxido de hierro en un horno a 1,450 grados centígrados. Se utiliza aproximadamente una tonelada de clínker por cada 1.1 toneladas de cemento gris.

**Cenizas volantes** son residuos de combustión de plantas termoeléctricas de generación eléctrica que pueden ser utilizadas como material cementante.

**Cemento** es un agente unificador hidráulico con una composición por peso de al menos 95% de clínker y de 0% a 5% de un menor componente (usualmente sulfato de calcio). Se endurece bajo el agua, y cuando se mezcla con agregados y agua produce el concreto o el mortero.

**Tonelada métrica** es equivalente a 1.102 toneladas cortas. En este reporte nos referimos como toneladas a las toneladas métricas.

**Coque de petróleo** es un producto del proceso de coquización en refinerías.

**Concreto** se obtiene a través de la combinación de cemento, agregados y agua.

**Escoria** es un subproducto de la fundición de minerales al purificar metales.

# Índice de contenidos, Estándares GRI

Estándar GRI	Contenido	Números de página o URL	ODS	PMNU
<b>Contenidos generales</b>				
	102-1 Nombre de la organización	CEMEX Latam Holdings S.A.		
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	p. 4, Acerca de CEMEX Latam Holdings p. 8, Nuestra oferta p. 44-45, Portafolio de productos y servicios No vendemos productos que están prohibidos en ciertos mercados o que fueron objeto de preguntas por parte de las partes interesadas o debate público.		
	102-3 Ubicación de la sede	Calle Hernández de Tejada 1, CP 28027 Madrid, España		
	102-4 Ubicación de las operaciones	p. 4, Acerca de CEMEX Latam Holdings p. 213, Principales subsidiarias		
	102-5 Propiedad y forma jurídica	CEMEX Latam Holdings S.A. se organizó y constituyó en España en abril de 2012, como una sociedad anónima. Estructura Corporativa: <a href="http://www.cemexlatam.com/ES/Inversionistas/EstructuraCorporativa.aspx">www.cemexlatam.com/ES/Inversionistas/EstructuraCorporativa.aspx</a>		
	102-6 Mercados servidos	p. 4, Acerca de CEMEX Latam Holdings p. 8, Nuestra oferta p. 44-45, Portafolio de productos y servicios		
	102-7 Tamaño de la organización	p. 61, Ofrecemos la mejor experiencia para nuestra fuerza laboral p. 60-67, Colaboradores p. 27-32, Resultados consolidados p. 143, Estados de Resultados Consolidados <a href="http://www.cemexlatam.com/ES/Inversionistas/ArchivoDeReportes.aspx">http://www.cemexlatam.com/ES/Inversionistas/ArchivoDeReportes.aspx</a>		
<b>Perfil de la organización</b>	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	p. 60-67, Colaboradores p. 214-216, Información no financiera: Nuestra gente, Fuerza laboral No tenemos un número sustancial de trabajadores reconocidos como trabajadores por cuenta propia. Las variaciones estacionales son mínimas.	8, 10	6
	102-9 Cadena de suministro	p. 82, Proveedores locales para nuestras operaciones p. 85-90, Hacemos equipo con proveedores responsables CEMEX Latam Holdings es una empresa que gestiona de manera integral su cadena productiva, desde el abasto de materia prima en nuestras canteras y el aprovechamiento de CEMEX Energy para incrementar nuestra capacidad de autoabasto de energía, hasta la aplicación de nuestros productos en diversas soluciones de construcción, pasando por la producción de agregados, cemento, concreto y mortero, así como los procesos de logística y transporte a lo largo de la cadena. Al encontrarse verticalmente integrada, la gestión de los asuntos materiales a lo largo de la cadena de valor se define, en su mayor parte, dentro de la organización. Cómo hacemos cemento: <a href="http://www.cemexnicaragua.com/ProductosServicios/ComoHacemosCemento.aspx">http://www.cemexnicaragua.com/ProductosServicios/ComoHacemosCemento.aspx</a>		3
	102-10 Cambios significativos en la organización	p. 149, 154, 168-169 Operaciones discontinuas		
	102-11 Principio o enfoque de precaución	p. 127-136-, Sistemas internos de control y gestión de riesgos Aplicamos el principio de precaución en nuestra gestión ambiental por ejemplo con la implementación de Planes de Acción de Biodiversidad (p. 105), la instalación de plantas que nos permiten reutilizar el agua en nuestras operaciones (p. 103), la inversión en tecnología para minimizar emisiones (p. 102), impulsando la economía circular (p. 97), neutralizando las emisiones de CO <sub>2</sub> de nuestra flota vehicular (p. 100) y trabajando para reducir la intensidad de nuestra huella de carbono (p. 94-105).		
	102-12 Iniciativas externas	Participamos con la Federación Interamericana del Cemento (FICEM). CEMEX Colombia y CEMEX Panamá, nuestras dos operaciones mayores, son signatarios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. CEMEX SAB de CV también es signatario del Pacto Mundial de las Naciones Unidas desde 2004. Para obtener más información, consulte <a href="http://www.unglobalcompact.org">www.unglobalcompact.org</a> . CEMEX SAB de CV es miembro fundador de la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento, un proyecto voluntario del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) establecido en 1999, así como de la nueva asociación Global Cement and Concrete Association (GCCA), fundada en 2018.		
	102-13 Afiliación a asociaciones	Participamos con la Federación Interamericana del Cemento (FICEM). Formar parte de asociaciones y sumarse a los objetivos de asociaciones es una tarea que se implementa a nivel local en cada uno de los países donde operamos.		

Estándar GRI	Contenido	Números de página o URL	ODS	PMNU
Estrategia	102-14 Declaración de altos ejecutivos	p. 5-7, Mensaje a nuestras audiencias de interés		
	102-15 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 19-22, Metas de Sostenibilidad 2030 CEMEX Latam Holdings p. 23-24, Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible p. 127-136-, Sistemas internos de control y gestión de riesgos p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés		
Ética e integridad	102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	p. 12, El plan para alcanzar nuestra Misión p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad p. 119, Código de Ética y Conducta: <a href="http://www.cemexlatam.com/ES/Inversionistas/CodigoEtica.aspx">http://www.cemexlatam.com/ES/Inversionistas/CodigoEtica.aspx</a>	16	10
	102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	p. 123, ETHOSline p. 123, Comités de ética		
Gobernanza	102-18 Estructura de gobernanza	p. 110-115, Consejo de Administración y Equipo Directivo de CEMEX Latam Holdings p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad Comisiones del Consejo de Administración: <a href="http://www.cemexlatam.com/ES/Inversionistas/Comites.aspx">www.cemexlatam.com/ES/Inversionistas/Comites.aspx</a>		
Participación de los grupos de interés	102-40 Lista de grupos de interés	p. 17, Relación con nuestros grupos de interés p. 70, Planes de Relacionamiento con la comunidad p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés Empleados, clientes, proveedores, analistas, inversionistas, accionistas, comunidad, líderes de comunicación, gobierno, administración, Organizaciones de la Sociedad Civil, asociaciones, fundaciones, universidades.		
	102-42 Identificación y selección de grupos de interés	p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor p. 35, Nuestra promesa de servicio nos hace el socio por excelencia de nuestros clientes p. 70, Planes de Relacionamiento con la Comunidad Nuestro Modelo de Gestión de Grupos de Interés es un proceso mediante el cual una unidad de negocios identifica las oportunidades para interactuar con las audiencias de interés, establece objetivos específicos, selecciona a los grupos más relevantes y crea un plan de acción. El primer paso para identificar a los grupos de interés es analizar los asuntos en nuestra matriz de Materialidad, la agenda de Asuntos Públicos, la agenda de riesgos y los planes estratégicos de negocios. Para cada tema, identificamos los objetivos que queremos alcanzar y los resultados esperados.		
	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor/ p. 12, El plan para alcanzar nuestra Misión p. 17, Relación con nuestros grupos de interés p. 35, El socio por excelencia para nuestros clientes p. 70, Planes de Relacionamiento con la Comunidad p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés p. 70, Gestión de nuestra Estrategia de Inversión Social p. 91-106, Nuestro compromiso con el planeta		
	102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	Nuestro Modelo de Sostenibilidad refleja los asuntos de mayor relevancia para nuestros grupos de interés y la compañía. Hemos estructurado este informe con base a los asuntos de mayor materialidad identificados. Los temas por los que los grupos mostraron mayor interés son: - Empleados: Experiencia y satisfacción del cliente, Ética corporativa y transparencia, Salud y seguridad. - Clientes: Experiencia y satisfacción del cliente, Calidad e innovación en los productos, Ética corporativa y transparencia, Optimización del transporte y logística. - Proveedores: Ética corporativa y transparencia, Salud y seguridad, Gestión de proveedores. - Analistas, comunidad, gobiernos, ONG, universidades: Ética corporativa y transparencia, Gestión ambiental y de emisiones al aire, Desarrollo comunitario, Preservación de la biodiversidad.		

Estándar GRI	Contenido	Números de página o URL	ODS	PMNU
Prácticas para la elaboración del Informe	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	p. 148-213, Notas a los Estados Consolidados p. 218-220, Alcance y límites del informe p. 213, Principales subsidiarias		
	102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés p. 218-2220, Alcance y límites del informe		
	102-47 Lista de los temas materiales	p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad		
	102-48 Reexpresión de la información	P. 148-213, Notas a los Estados Consolidados p. 218-2220, Alcance y límites del informe		
	102-49 Cambios en la elaboración de informes	P. 148-213, Notas a los Estados Consolidados p. 218-2220, Alcance y límites del informe		
	102-50 Periodo objeto del informe	2019		
	102-51 Fecha del último informe	Junio 2019		
	102-52 Ciclo de elaboración de informes	Anual		
	102-53 Punto de contacto para preguntas	p. 232, Información para inversionistas, medios y de sostenibilidad		
	102-54 Declaración Estándares GRI	Este informe se ha elaborado de conformidad con los estándares GRI: opción Esencial		
102-55 Índice de contenidos GRI	p. 222, Índice de Contenidos GRI			
102-56 Verificación externa	p. 143, Resultados financieros: Informe del auditor independiente de acuerdo con las normas internacionales de auditoría. Sin relación entre CEMEX Latam Holdings y KPMG. Ni nuestro máximo órgano de gobierno ni nuestros ejecutivos están involucrados en buscar garantías para el informe de sostenibilidad de la organización. La información no financieros del presente Informe no cuenta con verificación externa. La información no financiera para este informe proviene de distintas fuentes apegadas a los lineamientos de recopilación de datos proporcionados por la coordinación central de CEMEX, que incluyen: sistemas de gestión interna, bases de datos y cuestionarios de desempeño.			
<b>TEMAS MATERIALES</b>				
<b>Desempeño económico</b>				
<b>GRI 201 EG: Desempeño económico</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 35, Nuestra promesa de servicio nos hace el socio por excelencia de nuestros clientes p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Nuestras prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés p. 116, Nuestros valores expresan quiénes somos, cómo nos comportamos y en qué creemos		7
<b>GRI 201: Desempeño económico</b>	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 27-28, Resultados consolidados p. 29-32, Análisis de las operaciones locales	5, 7, 8, 9	7
<b>Experiencia y satisfacción del cliente [tema no cubierto por los estándares temáticos]</b>				
<b>GRI 103 EG</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 35, Nuestra promesa de servicio nos hace el socio por excelencia de nuestros clientes p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Nuestras prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés p. 116, Nuestros valores expresan quiénes somos, cómo nos comportamos y en qué creemos		
<b>Crecimiento en mercados y países existentes [tema no cubierto por los estándares temáticos]</b>				
<b>GRI 103 EG</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Nuestras prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés p. 116, Nuestros valores expresan quiénes somos, cómo nos comportamos y en qué creemos		



Estándar GRI	Contenido	Números de página o URL	ODS	PMNU
<b>Retorno sobre el capital invertido [tema no cubierto por los estándares temáticos]</b>				
<b>GRI 103 EG</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Nuestras prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés p. 116, Nuestros valores expresan quiénes somos, cómo nos comportamos y en qué creemos		
<b>Salud y seguridad</b>				
<b>GRI 403 EG: Salud y seguridad en el trabajo</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 50-59, Nuestro compromiso de cero incidentes p. 85-90, Hacemos equipo con proveedores responsables p. 118, Gestión de sostenibilidad / p. 15-18, Nuestras prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés p. 116, Nuestros valores expresan quiénes somos, cómo nos comportamos y en qué creemos Política de Salud y Seguridad: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>		
	403-1 Representación de los trabajadores en comités	Los comités de salud y seguridad son gestionados a nivel local en cada país donde operamos.	8	6
<b>GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo</b>	403-2 Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	p. 51, Incidentes de empleados y colaboradores p. 214, Información no financiera: Salud y seguridad • Tipo de incidente de empleados/contratistas: resbalar, caída de un desnivel, golpe por objeto en movimiento, golpe por objeto en caída, incidentes que involucran a vehículos en movimiento, incidentes al maniobrar, cargar o levantar, golpes contra objetos fijos, contacto con maquinaria, caída de altura. • LTI Severity: Colombia 0.9, Costa Rica 0, El Salvador 0, Guatemala 0, Nicaragua 0.0, Panamá 82.6. • Tasa de ausentismo: Colombia 1.9, Costa Rica 1.7, El Salvador 1.1, Guatemala 0.1, Nicaragua 0.7, Panamá 0.4. • En el cálculo de días perdidos registramos días naturales a partir del primer día de ausencia. Sistema de reglas que se aplica: Global Cement and Concrete Association (GCCA) Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of safety in cement manufacturing	3, 8	
	403-4 Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos	Algunos de los temas cubiertos a nivel local y global son: consultas sobre prácticas de trabajo seguras, vestimenta y equipo de seguridad, y entrenamiento de seguridad, entre otros.	8	
<b>GRI 416 EG: Salud y seguridad de los clientes</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Trabajamos día con día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 50-59, Nuestro compromiso de cero incidentes p. 118, Gestión de sostenibilidad / p. 15-18, Nuestras prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés p. 116, Nuestros valores expresan quiénes somos, cómo nos comportamos y en qué creemos La salud y la seguridad se consideran en cada fase del desarrollo de los productos, desde el diseño hasta la disposición. Cumplimos con la legislación aplicable y los requisitos de salud y seguridad cuando diseñamos productos. Las Hojas de Datos de Seguridad del Material describen los peligros potenciales y las precauciones que deben tomarse al manejar nuestros productos.		
<b>GRI 416: Salud y seguridad de los clientes</b>	416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	Los aspectos de salud y seguridad se consideran en cada etapa del ciclo de vida de nuestros productos. Nos esforzamos por garantizar que nuestros productos sean seguros de transportar, almacenar, manipular, usar y eliminar. Algunos productos pueden conllevar riesgos para la salud y la seguridad de las personas si no se toman las precauciones adecuadas. Para prevenir tales riesgos, hemos compilado hojas de seguridad del producto que describen las principales precauciones que deben tomarse. Para obtener más información, contactar a las oficinas locales de ventas.		
	416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	Cualquier procedimiento estaría incluido en la Nota 23 de los estados financieros consolidados. p. 207-213, Procedimientos legales	16	
<b>Compromiso y desarrollo de los empleados</b>				
<b>GRI 401 EG: Empleo</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Trabajamos día a día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 61, Ofrecemos la mejor excelente experiencia para nuestra fuerza laboral p. 65, Retroalimentación continua mantiene nuestras prioridades enfocadas p. 85-90, Hacemos equipo con proveedores responsables p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p. 116, Integridad y cumplimiento		

Estándar GRI	Contenido	Números de página o URL	ODS	PMNU
GRI 401: Empleo	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación	p. 215, Información no financiera: Nuestra gente: Contratación y Rotación de empleados	5, 8, 10	6
	401-2 Beneficios para empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo	Algunos beneficios para empleados de tiempo completo o tiempo parcial: Seguro de vida, cuidado de la salud, cobertura de invalidez y discapacidad, licencia parental, disposición de jubilación.	3, 5, 8	
	401-3 Permiso parental	La licencia por maternidad y paternidad puede variar según las regulaciones dentro de los países en los que operamos, pero en todos los casos se acuerda el retorno del empleado después del permiso parental y tienen políticas con respecto a ese asunto.	5, 8	6
GRI 404 EG: Formación y enseñanza	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Trabajamos día a día para materializar nuestra Misión: Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 61, Ofrecemos la mejor experiencia para nuestra fuerza laboral p. 65, Retroalimentación continua mantiene nuestras prioridades enfocadas p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Nuestras prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y grupos de interés p. 116, Integridad y cumplimiento Apoyamos a nuestra gente en el logro de su máximo potencial al ofrecer una oferta de desarrollo integral. Nuestra filosofía considera las experiencias como la piedra angular del desarrollo, respaldada por el coaching y los programas de aprendizaje tradicionales. Fomentamos que la responsabilidad sea compartida, combinando el compromiso individual de cumplir con los objetivos personales de desarrollo con la retroalimentación y la orientación proporcionada por los supervisores. Los ejecutivos y empleados administrativos tienen acceso a una herramienta en línea de revisiones del desarrollo profesional, mientras que otros empleados y operadores reciben evaluaciones regulares de desempeño y desarrollo profesional directamente de sus supervisores a través de sesiones en persona de retroalimentación.		
GRI 404: Formación y enseñanza	404-1 Media de horas de formación al año	p. 215, Información no financiera: Nuestra gente, Promedio de horas de formación	4, 5, 8	6
	404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	p. 66, Oportunidades retadoras de desarrollo profesional p. 66, Amplias oportunidades de capacitación p. 67, Universidad CEMEX: Construyendo capacidades estratégicas	8	
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño profesional	p. 65, Retroalimentación continua mantiene nuestras prioridades enfocadas	5, 8, 10	6
GRI 405 EG: Diversidad e igualdad	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 61, Ofrecemos la mejor experiencia para nuestra fuerza laboral p. 62, Fomentar una empresa diversa e inclusiva p. 126, Fomento a la diversidad e igualdad de oportunidades p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p. 116, Integridad y cumplimiento		
GRI 405: Diversidad e igualdad	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	p. 109, Consejo de Administración p. 110-115, Consejo de Administración y Equipo Directivo de CEMEX Latam Holdings p. 215, Información no financiera: Nuestra gente: Fuerza laboral	5, 8	6
	405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	p. 215, Información no financiera: Nuestra gente: Proporción salarial de hombres a mujeres	5, 8, 10	6
<b>Calidad e innovación en los productos [tema no cubierto por los estándares temáticos]</b>				
GRI 103 EG:	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 34-42, Impulsando el enfoque en el cliente p. 44, Conectando la investigación con las necesidades de nuestros clientes p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p. 116, Integridad y cumplimiento		

Estándar GRI	Contenido	Números de página o URL	ODS	PMNU
<b>Ética corporativa y transparencia</b>				
<b>GRI 205 EG: Anticorrupción</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor p. 122, Certificación Internacional de nuestra práctica de auditoría interna p. 121, Políticas aplicables para CEMEX Latam Holdings p. 123, Nuestras herramientas de reporte p. 116, Integridad y cumplimiento p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p.15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés Política Antisoborno/Anticorrupción y el Código de Ética y Conducta: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>		
	205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	Durante 2019, distintas operaciones de CEMEX SAB fueron clasificadas como países de riesgo medio a alto por corrupción percibida basada en Transparencia Internacional. Todas fueron evaluadas por riesgos relacionados con la corrupción y no se encontraron incidentes. Además, los contratos con proveedores incluyen no sólo cláusulas antisoborno, sino también una carta de certificación antisoborno y se hace el mejor esfuerzo para analizar el comportamiento histórico de corrupción de los proveedores antes de firmar un contrato.	16	10
<b>GRI 205: Anticorrupción</b>	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	p. 124, Reforzar nuestro compromiso a través de la capacitación y comunicación A nivel global CEMEX SAB realiza distintos análisis para detectar potenciales situaciones vulnerables y desplegar programas de capacitación anticorrupción. Además, se utilizan distintas herramientas de comunicación para distribuir la política antisoborno/anticorrupción a todos nuestros empleados. Adicionalmente, todos nuestros empleados tienen acceso al Código de Ética y Conducta que incluye en capítulo de cumplimiento con la normatividad antisoborno en el que todas las formas de corrupción son explícitamente rechazadas. En el caso de proveedores y contratistas, los contratos incluyen cláusulas antisoborno. Política Antisoborno/Anticorrupción de CEMEX y el Código de Ética y Conducta: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>	16	10
	205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	No hubo incidentes que cayeran dentro del Foreign Corrupt Practices Act, ni se identificaron casos legales relacionados con prácticas de corrupción por parte de nuestra organización o nuestros empleados durante el período del informe. Monitoreamos continuamente el comportamiento de nuestros empleados y obligamos a nuestros empleados a denunciar cualquier acto de corrupción a través de ETHOSline.	16	10
<b>GRI 206 EG: Competencia desleal</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p. 121, Políticas aplicables para CEMEX Latam Holdings p. 122, Certificación Internacional de nuestra práctica de auditoría interna p. 123, Nuestras herramientas de reporte Política Antisoborno/Anticorrupción de CEMEX y el Código de Ética y Conducta: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>		
<b>GRI 206: Competencia desleal</b>	206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	Cualquier procedimiento estaría incluido en la Nota 23 de los estados financieros consolidados. p. 207-212, Procedimientos legales	16	
<b>GRI 419 EG: Cumplimiento socioeconómico</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p. 121, Políticas aplicables para CEMEX Latam Holdings p. 122, Certificación Internacional de nuestra práctica de auditoría interna p. 123, Nuestras herramientas de reporte Política Antisoborno/Anticorrupción y el Código de Ética y Conducta: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>		
<b>GRI 419: Cumplimiento socioeconómico</b>	419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	Cualquier procedimiento estaría incluido en la Nota 23 de los estados financieros consolidados. p. 207-212, Procedimientos legales	16	
<b>Productos y soluciones para la construcción sostenible [tema no cubierto por los estándares temáticos]</b>				
<b>GRI 103 EG</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Comprendiendo el valor neto que generamos para la sociedad p. 44, Conectando la investigación con las necesidades de nuestros clientes p. 46, Pavimentos de concreto: Una solución superior p. 47, Soluciones integrales para la construcción de infraestructura p. 48, La mejor opción para la construcción de vivienda industrializada p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p.116, Integridad y cumplimiento p. 214, Información no financiera: Soluciones de construcción Certificación de Edificios Sostenibles: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>		

Estándar GRI	Contenido	Números de página o URL	ODS	PMNU
<b>Gestión ambiental y de emisiones al aire</b>				
<b>GRI 307 EG: Cumplimiento ambiental</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Comprendiendo el valor neto que generamos para la sociedad p. 91-93, Nuestro compromiso con el planeta p. 94, Acción Climática: Reducción de nuestra huella de carbono p. 97, Aporte de CEMEX Latam Holdings a la economía circular p. 102, Invertimos en tecnología para minimizar otras emisiones p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p.116, Integridad y cumplimiento Política de Medioambiente: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>		
<b>GRI 307: Cumplimiento ambiental</b>	307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	p. 207-212, Procedimientos legales Cualquier procedimiento estaría incluido en la Nota 23 de los estados financieros consolidados.	16	8
	305-6 Emisiones que agotan la capa de ozono	Nuestra operación no crea emisiones significativas de sustancias que afecten la capa de ozono.	3, 12	7, 8
<b>GRI 305: Emisiones</b>	305-7 Óxidos de nitrógeno, óxidos de azufre y otras emisiones significativas al aire	p. 216, Información no financiera: Calidad del aire Se reporta respecto a las emisiones al aire que la Guía de la GCCA Guidelines for Emissions Monitoring and Reporting in the Cement Industry identifica como las más importantes desde el punto de vista de las fuentes in sitio que utilizamos en nuestro proceso: <a href="https://gccassociation.org/wp-content/uploads/2019/10/GCCA_Guidelines_Emissions_v05_AMEND.pdf">https://gccassociation.org/wp-content/uploads/2019/10/GCCA_Guidelines_Emissions_v05_AMEND.pdf</a> Los estándares utilizados en la medición de emisiones al aire, dependen de los requerimientos legales de cada país. Los estándares utilizados también dependen de los procedimientos normales utilizados por compañías externas que realizan las mediciones puntuales. En el caso de la medición continua, el equipo se mantiene, opera y calibra de acuerdo con los estándares. Los estándares utilizados para mediciones puntuales son EPA, ISO, y EN, de acuerdo con el contaminante y el país. En la mayoría de los casos las reglas EPA son utilizadas para el muestreo y los métodos EPA o ISO son utilizados para los cálculos en laboratorio. Todos los datos reportados en el informe de emisiones de chimenea es medida de forma continua o puntual.	3, 12, 14, 15	7, 8
<b>Abastecimiento, eficiencia y costo de energía</b>				
<b>GRI 302 EG: Energía</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 91-93, Nuestro compromiso con el planeta p. 96, Aumentar el uso de combustibles alternativos p. 97, Aporte de CEMEX Latam Holdings a la economía circular p.99, Mejorar la eficiencia energética/ Maximizar el uso de energías renovables p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p.116, Integridad y cumplimiento Política de Medioambiente: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>		
<b>GRI 302: Energía</b>	302-1 Consumo energético dentro de la organización	p. 216, Información no financiera: Estrategia de carbono • Consumo de energía de fuentes renovables: lodos de aguas residuales, madera, papel, cartón, harina de animales, biomasa agrícola, orgánica y de otro tipo de biomasa. • Consumo de energía de fuentes no renovables: carbón, coque de petróleo, aceite combustible, gas natural, diésel, aceites usados, llantas, combustibles derivados de residuos, solventes, aserrín, desechos industriales, otros desechos sólidos a base de fósiles y desechos líquidos. En 2019, sustituimos el 13% de los combustibles primarios con combustibles alternativos, mitigando así el uso de carbón. Directrices para selección y el uso de combustibles y materias primas en la fabricación de cemento: <a href="https://gccassociation.org/wp-content/uploads/2019/10/GCCA_Guidelines_FuelsRawMaterials_v04_AMEND.pdf">https://gccassociation.org/wp-content/uploads/2019/10/GCCA_Guidelines_FuelsRawMaterials_v04_AMEND.pdf</a> . Todas las unidades se encuentran disponibles en el Cement CO <sub>2</sub> and Energy Protocol, Version 3.1: <a href="http://www.cement-co2-protocol.org/en/">www.cement-co2-protocol.org/en/</a>	7, 8, 12, 13	7, 8
	302-2 Consumo energético fuera de la organización	p. 216, Información no financiera: Estrategia de carbono La producción de cemento produce CO <sub>2</sub> principalmente a partir de fuentes dentro de la organización: combustión de combustibles fósiles durante la calcinación de la piedra caliza. La energía consumida fuera de la organización no es un asunto en el que enfocamos nuestra estrategia.	7, 8, 12, 13	8

Estándar GRI	Contenido	Números de página o URL	ODS	PMNU
GRI 302: Energía	302-3 Intensidad energética	p. 216, Información no financiera: Estrategia de carbono Tipos de energía incluida en el cálculo de intensidad energética: Combustibles	7, 8, 12, 13	8
	302-4 Reducción del consumo energético	p. 216, Información no financiera: Estrategia de carbono Con respecto a la electricidad, durante 2019 logramos consumir el 64% de nuestras necesidades de energía en operaciones de cemento a partir de fuentes de energía limpia. Energía incluida: Combustibles y electricidad utilizados durante el proceso de producción. Todas las unidades se encuentran disponibles en el Cement CO <sub>2</sub> and Energy Protocol, Version 3.1: <a href="http://www.cement-co2-protocol.org/en/">www.cement-co2-protocol.org/en/</a>	7, 8, 12, 13	8, 9
	302-5 Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	p. 44, Conectando la investigación con las necesidades de nuestros clientes p. 46 -47, Pavimentos de concreto, una solución superior p. 94, Acción Climática: Reducción de nuestra huella de carbono Tenemos una serie de productos y soluciones que resultan en ahorros de energía. Sin embargo, consideramos que esta información es confidencial y clave para nuestra estrategia comercial.	7, 8, 12, 13	8
<b>Estrategia de gestión del CO<sub>2</sub></b>				
GRI 305 EG: Emisiones	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor p. 91-93, Nuestro compromiso con el planeta p. 94, Acción Climática: Reducción de nuestra huella de carbono p. 97, Aporte de CEMEX Latam Holdings a la economía circular p. 100, Aumentar y proteger los sumideros de carbono/ Explorar tecnologías para la captura, uso y almacenamiento de carbono p. 102, Invertimos en tecnología para minimizar otras emisiones p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p.116, Integridad y cumplimiento Política de Medioambiente: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>		7, 8, 9
GRI 305: Emisiones	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	p. 216, Información no financiera: Estrategia de carbono, Emisiones absolutas p. 219, Alcance y límites del informe: Técnicas de medición de datos Para mayor información consultar el Informe al CDP: <a href="http://www.cdp.net">www.cdp.net</a> . Año base: 1990, de acuerdo a las mejores prácticas de nuestra industria (Protocolo de la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento).	3, 12, 13, 14, 15	7, 8
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	p. 219, Alcance y límites del informe: Técnicas de medición de datos Para mayor información consultar el Informe al CDP: <a href="http://www.cdp.net">www.cdp.net</a> . Año base: 1990, de acuerdo a las mejores prácticas de nuestra industria (Protocolo de la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento).	3, 12, 13, 14, 15	7, 8
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	Para mayor información consultar el Informe al CDP: <a href="http://www.cdp.net">www.cdp.net</a>	3, 12, 13, 14, 15	7, 8
	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	p. 216, Información no financiera: Estrategia de carbono, Emisiones específicas p. 219, Alcance y límites del informe: Técnicas de medición de datos Los GEI incluidos en la relación de intensidad: Alcance 1. Gases incluidos: CO <sub>2</sub> , siguiendo el Protocolo GEI y el Protocolo de la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento del WBCSD.	15	8
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI	p. 216, Información no financiera: Estrategia de carbono, Emisiones específicas p. 219, Alcance y límites del informe: Técnicas de medición de datos Reporte dónde se presentaron las reducciones en las emisiones de GEI: Alcance 1. Gases incluidos: CO <sub>2</sub> , siguiendo el Protocolo GEI y el Protocolo de la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento del WBCSD. Año base: 1990, de acuerdo a las mejores prácticas de nuestra industria (Protocolo de la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento).	14, 15	8, 9
<b>Desarrollo comunitario local</b>				
GRI 413 EG: Comunidades locales	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Comprendiendo el valor neto que generamos para la sociedad p. 70, Planes de Relacionamiento con la Comunidad p. 71, Factores clave para nuestros planes de relacionamiento con la comunidad p. 72, Nuestros cuatro pilares de inversión comunitaria p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p.116 Integridad y cumplimiento Antes de abrir, cerrar o cambiar las operaciones locales, hablamos con nuestros vecinos con el fin de mejorar la comprensión mutua de nuestras necesidades y preocupaciones. Las relaciones con la comunidad se gestionan a nivel local para adaptarse a las circunstancias particulares de cada operación lo que nos ayuda a identificar las necesidades de las comunidades y nuestros impactos en ellas con el objetivo de desarrollar e implementar programas sociales efectivos y específicos en cada sitio. Aunque los detalles se determinan localmente, los planes de relacionamiento comunitario deben estar de acuerdo con las pautas de inversión social de CEMEX. Estas pautas internas proporcionan un marco común para la planificación y ejecución de todas nuestras estrategias de inversión social: programas que ejecutamos directamente, programas realizados a través de asociaciones, donaciones en efectivo y en especie y esfuerzos de voluntariado de empleados.		1

Estándar GRI	Contenido	Números de página o URL	ODS	PMNU
GRI 413: Comunidades locales	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	Realizamos programas de relacionamiento con las comunidades locales en nuestras operaciones en Colombia, Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala y El Salvador. p. 215, Información no financiera: Fortalecer a las comunidades locales		1
	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos –reales y potenciales– en las comunidades locales	p. 215, Información no financiera: Gestión ambiental No hubo informes de los que tengamos conocimiento sobre impactos negativos significativos en las comunidades.	1, 2	1
GRI 203 EG: Impactos económicos indirectos	103-1 Explicación del tema material	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad		
	103-2 El enfoque de gestión	p. 70, Planes de Relacionamiento con la Comunidad		
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 71, Factores clave para nuestros planes de relacionamiento con la comunidad p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p.116, Integridad y cumplimiento		
GRI 203: Impactos económicos indirectos	203-1 Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	p. 77-80, Infraestructura sostenible p. 215, Información no financiera: Fortalecer a las comunidades locales	5, 7, 9, 11	9
	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	p. 69-84, Estrategia de Inversión Social Los programas de inversión social de CEMEX Latam Holdings ayudan a las comunidades a construir vivienda digna e infraestructura básica, emprender nuevos negocios, contar con una mejor educación y mayores capacidades laborales y a robustecer la cultura de protección ambiental.	1, 2, 3, 8, 10, 17	
<b>OTROS TEMAS NO MATERIALES</b>				
<b>Reciclaje de materiales y economía circular</b>				
GRI 301 EG: Materiales	103-1 Explicación del tema material	p. 91-93, Nuestro compromiso con el planeta		
	103-2 El enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor		
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés		
GRI 301: Materiales	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	Información confidencial.	8, 12	7, 8
	301-2 Insumos reciclados	p. 97-98, Aporte de CEMEX Latam Holdings a la economía circular p. 216, Información no financiera: Gestión de residuos	8, 12	8
	301-3 Productos reutilizados y materiales de envasado	No consideramos que el empaque sea un asunto material para nuestra industria. En muchos de los países donde operamos, la mayoría de nuestra producción de cemento se vende a granel sin empaque. El concreto y los agregados no requieren ningún empaque.	8, 12	8
<b>Impacto económico directo en los grupos de interés [tema no cubierto por los estándares temáticos]</b>				
GRI 103 EG:	103-1 Explicación del tema material	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad		
	103-2 El enfoque de gestión	p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés		
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p.116, Integridad y cumplimiento		
<b>Gestión del agua</b>				
GRI 303 EG: Agua	103-1 Explicación del tema material	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad		
	103-2 El enfoque de gestión	p. 91-93, Nuestro compromiso con el planeta p. 103, Optimizar nuestro consumo de agua		
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos p.116, Integridad y cumplimiento Política de Agua: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a> Para reportar la extracción de agua por fuentes CEMEX cumple con la GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing <a href="https://gccassociation.org/wp-content/uploads/2019/10/GCCA_Guidelines_Water_v04_AMEND.pdf">https://gccassociation.org/wp-content/uploads/2019/10/GCCA_Guidelines_Water_v04_AMEND.pdf</a>		
GRI 303: Agua	303-1 Extracción de agua por fuente	p. 216, Información no financiera, Gestión del agua	6	7, 8
	303-3 Agua reciclada y reutilizada	p. 216, Información no financiera, Gestión del agua	6, 8, 12	8

Estándar GRI	Contenido	Números de página o URL	ODS	PMNU
<b>Gestión de residuos</b>				
<b>GRI 306 EG: Efluentes y residuos</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 91-93, Nuestro compromiso con el planeta p. 97, Aporte de CEMEX Latam Holdings a la economía circular p. 103, Optimizar nuestro consumo de agua p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p.116, Integridad y cumplimiento Política de Agua: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a> Para reportar la extracción de agua por fuentes CEMEX cumple con la GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing <a href="https://gccassociation.org/wp-content/uploads/2019/10/GCCA_Guidelines_Water_v04_AMEND.pdf">https://gccassociation.org/wp-content/uploads/2019/10/GCCA_Guidelines_Water_v04_AMEND.pdf</a>		
	306-1 Vertido de aguas en función de su calidad y destino	p. 216, Información no financiera, Gestión del agua	3, 6, 12, 14	8
<b>GRI 306: Efluentes y residuos</b>	306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	p. 216, Información no financiera, Gestión de residuos	3, 6, 12	8
	306-3 Derrames significativos	p. 215, Información no financiera, Gestión ambiental Cualquier procedimiento estaría incluido en la Nota 23 de los estados financieros consolidados. p. 207-212, Procedimientos legales	3, 6, 12, 14, 15	8
<b>Preservación de la biodiversidad</b>				
<b>GRI 304 EG: Biodiversidad</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Comprendiendo el valor neto que generamos para la sociedad p. 92, El más alto nivel de gestión ambiental p. 91-93, Nuestro compromiso con el planeta p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p.116, Integridad y cumplimiento Política de Biodiversidad: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>		
<b>GRI 304: Biodiversidad</b>	304-1 Centros de operaciones ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	p. 104, Proteger y mejorar la biodiversidad y los servicios ecosistémicos p. 216, Información no financiera, Gestión de residuos	6, 14, 15	3, 8
<b>Gestión de proveedores</b>				
<b>GRI 204 EG: Prácticas de adquisición</b>	103-1 Explicación del tema material 103-2 El enfoque de gestión 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	p. 11, Nuestro modelo de creación de valor / p. 14, Valor neto que generamos para la sociedad p. 85-89, Hacemos equipo con proveedores responsables p. 90, Líder en fomentar la responsabilidad social en nuestra cadena de abasto p. 118, Gestión en materia de sostenibilidad / p. 15-18, Prioridades en materia de sostenibilidad para nuestra compañía y nuestros grupos de interés p.116, Integridad y cumplimiento Código de Conducta Proveedores: <a href="https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas">https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/posturas-y-politicas/politicas</a>	1, 5	
<b>GRI 204: Prácticas de adquisición</b>	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	A nivel global CEMEX SAB estima que el 90% de las compras son abastecidas por proveedores locales.	8	

# Información para inversionistas, medios y de sostenibilidad

## Relación con medios de comunicación

Andrea Castro Vélez  
andrea.castro@cemex.com  
Tel: +57 (1) 603 9053

## Relación con inversionistas

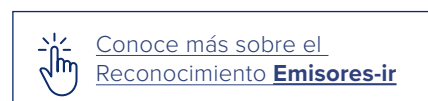
Pablo Antonio Gutiérrez Garza  
pabloantonio.gutierrez@cemex.com  
Tel: +57 (1) 603-9051

## Mercados de cotización

Bolsa de Valores de Colombia  
Nemotécnico: CLH



El Reconocimiento **Emisores-ir** otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia S.A. no es una certificación sobre la bondad de los valores inscritos ni sobre la solvencia del emisor.



## Sitio Web

www.cemexlatam.com

## Advertencia Respecto a Declaraciones sobre Actos Futuros

Este documento contiene estimaciones sobre nuestras condiciones futuras dentro del contexto de las leyes bursátiles aplicables. La intención de CEMEX Latam Holdings, S.A. ("CEMEX Latam") es que estas estimaciones sobre nuestras condiciones futuras sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para estimaciones sobre condiciones futuras en las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. En algunos casos, estas estimaciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como "podría", "asumir", "debería", "podrá", "continuar", "haría", "puede", "considerar", "anticipar", "estimar", "esperar", "planear", "creer", "prever", "predecir", "posible", "objetivo", "estrategia", "pretender" u otras palabras similares. Estas estimaciones sobre nuestras condiciones futuras reflejan nuestras expectativas y proyecciones actuales sobre los eventos futuros basándonos en nuestro conocimiento de los hechos y circunstancias presentes y supuestos sobre eventos futuros. Estas estimaciones necesariamente incluyen riesgos e incertidumbres que pudieran causar que los resultados actuales difieran significativamente de nuestras expectativas. Algunos de estos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pudieran causar que estos resultados difieran, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre nosotros o nuestras subsidiarias, incluyen: la actividad cíclica del sector de la construcción; nuestra exposición a otros sectores que tienen un impacto sobre nuestro negocio, incluyendo,

si limitarse a, el sector de energía; competencia; disponibilidad de materias primas y precios fluctuantes relacionados; las condiciones generales políticas, sociales, económicas y de negocio en los mercados en los cuales operamos o que afectan a nuestras operaciones y cualquier desarrollo económico, político o social significativo en esos mercados, así como cualquier riesgo inherente a las operaciones internacionales; el ambiente regulatorio, incluyendo normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente, impuestos, competencia económica y adquisiciones; la capacidad de CEMEX, S.A.B. de C.V. ("CEMEX") de satisfacer sus obligaciones conforme al Contrato de Financiamiento así como las obligaciones bajo las actas de emisión que regulan sus bonos de alto rendimiento; la disponibilidad de líneas de crédito a corto plazo, existentes en relación con los precios de mercado; pérdida de reputación de nuestras marcas; la dependencia en aumento de infraestructura de tecnología de la información para facturación de ventas, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa a nuestras ventas y operaciones en caso de que la infraestructura no llegare a funcionar como se espera, experimente dificultades técnicas o esté sujeta a ciberataques; cambios en la economía que afectan la demanda de bienes de consumo, afectando consecuentemente la demanda de nuestros productos; condiciones climáticas, incluyendo desastres tales como terremotos e inundaciones; actividades terroristas y de la delincuencia organizada, así como eventos

geopolíticos; declaraciones de quiebra o de insolvencia, o estar sujeto a un procedimiento similar; el impacto de pandemias, epidemias o el estallido de enfermedades infecciosas, incluida la enfermedad del coronavirus ("COVID-19"), que pueden afectar negativamente, entre otros asuntos, las cadenas de suministro; y desastres naturales y otros eventos imprevistos (incluidos los peligros para la salud mundial como el COVID-19).

Se les recomienda a los lectores a que lean este reporte integrado, y cuidadosamente consideren los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan nuestro negocio. La información contenida en este reporte integrado está sujeta a cambios sin previo aviso, y no estamos obligados a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros. Los lectores deberán revisar reportes futuros presentados por nosotros ante la Superintendencia Financiera de Colombia. Este reporte integrado también incluye información estadística relacionada con la producción, distribución, comercialización y venta del cemento, concreto premezclado, clínker y agregados. Nosotros generamos parte de esta información internamente, y otra parte fue obtenida de publicaciones independientes y reportes que consideramos que son una fuente confiable. No hemos verificado independientemente esta información, así como tampoco hemos obtenido autorización de ninguna organización para referirnos a sus reportes en este reporte integrado. Copyright CEMEX Latam Holdings, S.A. y subsidiarias.





**Diseño gráfico:**

GOOD;)  
Comunicación para el desarrollo sostenible

**Bogotá, Colombia**  
**Junio 2020**