



CONSTRUYENDO UN  
CEMEX

MÁS FUERTE

REPORTE INTEGRADO 2018

# Índice

## 2 Perfil de la compañía



Una **posición más fuerte** para continuar siendo líderes globales en la industria de materiales de construcción

- 3 Acerca de CEMEX
- 5 Carta a nuestros grupos de interés
- 8 Construir un CEMEX más fuerte
- 11 Información relevante sobre nuestro desempeño

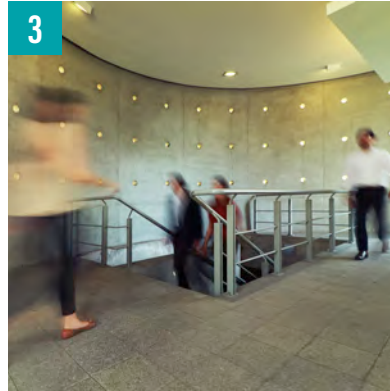
## 13 Cómo creamos valor



Un **modelo de negocio más sólido** diseñado para maximizar la creación de valor para todos nuestros grupos de interés

- 14 Nuestro modelo de creación de valor
- 15 El plan para lograr nuestra misión
- 17 Relacionamiento con nuestros grupos de interés
- 23 Nuestro enfoque hacia los ODS de la ONU
- 25 Nuestras ambiciones 2030 de sostenibilidad

## 31 Nuestro desempeño



Una **ejecución más fuerte** para alcanzar nuestras prioridades

- 32 Análisis del negocio
- 39 Nuestra gente
- 47 Ofrecemos la mejor experiencia al cliente
- 57 Comunidades sostenibles
- 68 Proveedores responsables
- 72 Nuestro compromiso con el planeta
- 83 Administración de riesgos

## 89 Gobierno corporativo



Un **mayor compromiso** con la transparencia y la rendición de cuentas

- 91 Consejo de Administración
- 92 Comités del Consejo de Administración
- 94 Comité Ejecutivo
- 97 Ética y cumplimiento
- 100 Nuestro compromiso con el respeto a los Derechos Humanos

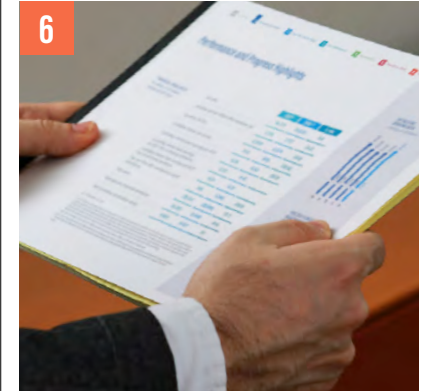
## 106 Desempeño al detalle



Una **posición más fuerte** para maximizar oportunidades

- 107 Información financiera
- 199 Información no financiera

## 207 Acerca de este reporte



Un **reporte más fuerte** para informar sobre nuestro progreso

- 208 Alcance y límites del reporte
- 210 Declaración de nuestro Panel Externo de Asesores
- 213 Términos que utilizamos
- 215 Información para inversionistas, medios y de sostenibilidad



[twitter.com/cemex](https://twitter.com/cemex)



[facebook.com/cemex](https://facebook.com/cemex)



[instagram.com/cemex](https://instagram.com/cemex)



[youtube.com/cemex](https://youtube.com/cemex)



CEMEX

**CX**  
LISTED  
**NYSE**





# NUESTRA MISIÓN

CREAR VALOR SOSTENIDO al proveer productos y soluciones líderes en la industria para satisfacer las necesidades de construcción de nuestros clientes en todo el mundo

## Perfil de la compañía

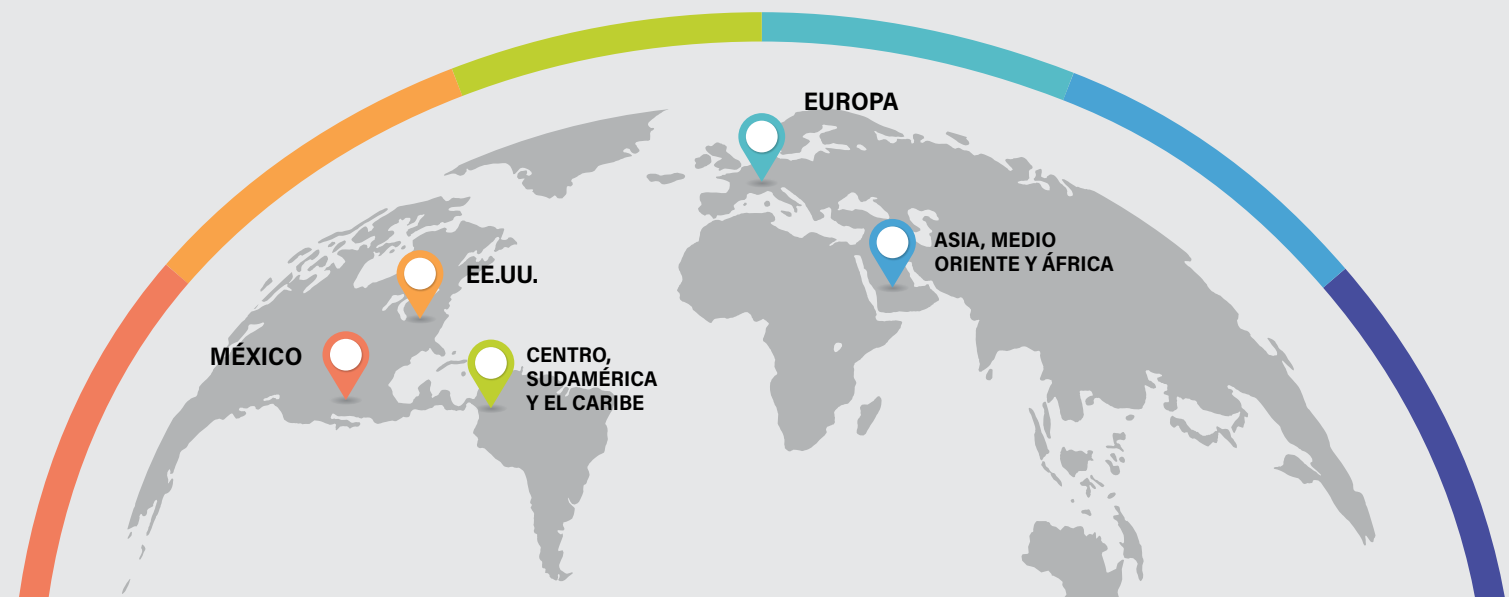
Una posición **más fuerte** para continuar siendo líderes globales en la industria de materiales de construcción

# Acerca de CEMEX

CEMEX 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. CEMEX tiene una notable trayectoria de beneficiar a quienes sirve a través de soluciones de construcción innovadoras, mejoras en eficiencia y esfuerzos para promover un futuro sostenible.

Fundada en México en 1906, CEMEX ha pasado de ser un jugador local a ser una de las principales empresas globales líderes en la industria. Con más de 42,000 empleados a nivel mundial, CEMEX está estratégicamente posicionada en América, Europa, África, el Medio Oriente y Asia.

## NUESTRA PRESENCIA GLOBAL



	MÉXICO	EUA	SCA&C	EUROPA	AMOA	OTROS*	TOTAL
EMPLEADOS	9,697	8,617	5,701	10,720	3,047	4,242	42,024
PLANTAS DE CEMENTO Y MOLIENDAS	15	11	16	21	4	—	67
PLANTAS DE CONCRETO	256	327	107	719	81	—	1,490
CANTERAS DE AGREGADOS	12	64	22	177	9	—	284

\* Incluye a Neoris y empleados que realizan funciones corporativas en diferentes ubicaciones



## NUESTRA OFERTA

Somos una compañía de materiales para la construcción, enfocada en el cliente y verticalmente integrada.

Nuestra red de operaciones produce, distribuye y comercializa cemento, concreto y agregados, además de materiales, 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—lo que nos ha permitido desarrollar una profunda experiencia, conocimientos y prácticas.



## AGREGADOS ▶



Se obtienen de la tierra o del dragado de depósitos marinos.

### NUESTRA OFERTA:

Piedra pulverizada, arena manufacturada, grava, arena y concreto reciclado.

## CEMENTO ▶



Agente unificador que cuando se mezcla con agregados y agua, produce concreto o mortero.

### NUESTRA OFERTA:

Cemento de alta calidad como portland gris, portland blanco, mampostería o morteros, para pozos petroleros y cemento mezclado en sacos o a granel.

## CONCRETO ▶



Una mezcla de cemento, agregados, aditivos y agua.

### NUESTRA OFERTA:

Concreto arquitectónico y decorativo, de fraguado rápido, reforzado con fibras, relleno fluido, compactado con rodillo, autocompactante, poroso y antibacteriano.

También participamos selectivamente en negocios complementarios que nos permiten acercarnos a nuestros clientes, incrementar nuestro negocio principal, desarrollar una ventaja competitiva y mejorar nuestro desempeño.

## PRODUCTOS RELACIONADOS

Confiamos en la relación cercana con nuestros clientes para ofrecerles productos complementarios para sus necesidades de construcción, como asfalto, bloques de concreto, tejas para techo, aditivos, escoria de altos hornos, cenizas volantes, productos arquitectónicos para distintos proyectos de edificación y paisajismo, tubería y otros productos prefabricados.

## SOLUCIONES Y SERVICIOS

Servimos mejor a nuestros clientes con una creciente oferta de soluciones, que van desde vivienda, pavimentación y servicios de consultoría en construcción sostenible, hasta nuestra red de distribución de cemento Construrama® y capacitación, financiamiento y asistencia técnica.

## SOLUCIONES DIGITALES

Nuestras soluciones digitales, incluyendo CEMEX Go y otras plataformas digitales, ponen en manos de nuestros clientes el poder para alcanzar el éxito.



# Carta a nuestros grupos de interés

## A NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS:

*Estamos construyendo un CEMEX más fuerte apuntando nuestras acciones a fortalecer nuestra posición como líder global en la industria de materiales de construcción.*

Este año nos embarcamos en nuestro plan estratégico para construir "Un CEMEX Más Fuerte". Esta iniciativa de transformación está diseñada para fortalecer el posicionamiento de nuestra compañía como empresa global líder en materiales para la construcción, acelerará nuestra trayectoria hacia el grado de inversión, mejorará el retorno para los accionistas y, en suma, generará valor de largo plazo para todos nuestros grupos de interés.

El talento y constante dedicación de nuestra gente constituyen los cimientos para la construcción de un CEMEX más fuerte. Juntos, estamos enfocados en proveer la mejor experiencia para nuestros clientes, incluyendo las mejores soluciones de construcción para afrontar sus necesidades en constante cambio, mientras promovemos las mejores prácticas en salud y seguridad a todo lo ancho de nuestra organización.

Dado que estamos conscientes de que nuestro progreso comienza con nuestra gente—miles de empleados de diversos países, culturas y experiencias—nuestra mayor prioridad y compromiso permanente consiste en lograr cero incidentes a todo lo ancho de nuestras operaciones.

Esta meta es fundamentalmente importante para la vida e integridad de nuestra gente, nuestros contratistas y todos quienes interactúan con nuestra compañía. En general, mantuvimos avances considerables en varios frentes. Alcanzamos la meta de cero fatalidades entre nuestros empleados por primer año en nuestra historia, lo que nos impulsa a mantenernos como líderes globales en seguridad en nuestra industria. Redujimos la tasa de incidentes incapacitantes entre empleados y contratistas en 20%, lo que constituye nuestro nivel histórico más bajo. Adicionalmente, 96% de nuestras operaciones protegieron a nuestra gente



**Rogelio Zambrano**  
Presidente del Consejo de Administración



**Fernando A. González**  
Director General

# US\$14,375 MILLONES

VENTAS NETAS EN 2018  
un incremento del 6% en términos comparables





y contratistas al lograr cero fatalidades y cero incidentes incapacitantes—el porcentaje más alto de nuestra historia. Sin embargo, todavía queda mucho por hacer para alcanzar este nivel de desempeño en todos nuestros países. En línea con nuestro compromiso con desarrollar las mejores prácticas de administración de riesgos para nuestra gente y nuestros contratistas, no podemos aceptar, y no aceptaremos, nada más que un historial perfecto en seguridad.

Conforme evoluciona nuestra industria, son nuestros valores y nuestros estándares éticos lo que distinguen a nuestra compañía. Estos constituyen los pilares sobre los que llevamos a cabo todas nuestras acciones y son la clave para lograr nuestra visión estratégica. Sólo al actuar con honestidad, responsabilidad y transparencia—al tiempo que nos preocupamos por nuestra gente, nuestras comunidades y nuestros recursos naturales—es que podremos construir un mejor futuro para todos nuestros grupos de interés. Con esto en mente, fortalecimos nuestro compromiso con los principios éticos y valores que nos permiten trabajar como Un Solo CEMEX con el lanzamiento de nuestra Política de Diversidad e Inclusión, nuestra renovada Política de Derechos Humanos y nuestro Código de Ética mejorado.

A pesar del constante reto que representan los costos de energía, nos sentimos optimistas con nuestros resultados financieros favorables para 2018. En términos comparables, nuestras ventas netas aumentaron 6% hasta alcanzar los US\$14,375 millones. Nuestro flujo

de operación aumentó 1% para llegar a US\$2,558 millones. Nuestros resultados estuvieron respaldados por fundamentos sólidos a todo lo ancho de nuestras operaciones, particularmente en nuestros mercados de México y Estados Unidos, lo cual se tradujo en un volumen positivo y una buena dinámica de precios para nuestros productos. En consecuencia, la utilidad del ejercicio fue de US\$543 millones.

Cabe mencionar que registramos un progreso considerable en nuestras iniciativas relacionadas con "Un CEMEX Más Fuerte". Para el cierre del año, implementamos todas nuestras iniciativas de reducción de, por lo que esperamos que la mayor parte del beneficio de estas acciones se refleje en nuestro flujo de operación para 2019. Redujimos nuestra deuda total en casi US\$1,000 millones, y hemos alcanzado logros considerables en nuestro compromiso de desinversión de activos. Finalmente, propusimos el pago de un dividendo en efectivo para nuestros accionistas para el cual se buscará la aprobación de nuestra asamblea general de accionistas que se realizará el 28 de marzo de 2019. Conforme llevemos a cabo las desinversiones y se realicen los beneficios de nuestras iniciativas de reducción de costos, debemos estar en posibilidad de desapalancarnos más rápidamente. Esperamos alcanzar métricas consistentes con un grado de inversión al cierre de 2020.

Hace un par de años, tomamos la decisión de ser la compañía dentro de nuestra industria que ofrece la mejor experiencia al cliente, y hemos avan-



zando de manera importante en nuestra meta de colocar a nuestros clientes en el centro de nuestras decisiones de negocio. Sin duda, una de las formas más eficientes para mejorar la experiencia de nuestros clientes es a través de la plataforma digital CEMEX Go. Nos entusiasma la aceptación que ha alcanzado CEMEX Go. A la fecha, más de 30,000 clientes satisfechos ya la utilizan en la mayoría de nuestros mercados. Estos clientes, que representan aproximadamente 85% de nuestros clientes recurrentes alrededor del mundo, ya realizan cerca del 45% de las ventas globales de nuestros principales productos a través de esta plataforma digital. Esta solución digital, primera en su tipo en la industria, no sólo nos permite servir mejor a nuestros clientes; también se traduce en eficiencias considerables en nuestra forma de hacer negocios. Además, esperamos que CEMEX Go genere datos analíticos que nos permitan anticipar las necesidades de nuestros clientes para enfocarnos en ofrecer las soluciones

que les resulten más útiles. Estamos viendo sólo el principio del potencial total de CEMEX Go y de nuestras otras iniciativas de transformación digital; al lograr mejores relaciones comerciales con nuestros clientes, todos salimos ganando.

Tomamos un paso importante para promover el uso de concreto como el material por excelencia para la construcción sostenible en la industria de la construcción al hacernos miembros fundadores de la nueva Global Cement and Concrete Association (GCCA). Al unir fuerzas con otras 10 compañías, formamos una sola voz a favor de los sectores del cemento y el concreto para lograr un liderazgo responsable en la industria, mejorar el impacto social y ambiental de los productos y actividades del sector, promover la innovación y colaboración con asociaciones industriales locales y regionales e inspirar a arquitectos, ingenieros e innovadores a todo lo ancho de la cadena de valor de la industria global.

CERCA DE  
**US\$1,000  
MILLONES**  
REDUCCIÓN DE DEUDA  
TOTAL EN 2018



En línea con este compromiso, trabajamos intensamente para construir relaciones sólidas a lo largo de la cadena de valor, desde nuestros socios comerciales hasta nuestras comunidades. A través de las ediciones globales y locales de nuestro programa Proveedor del Año, otorgamos un reconocimiento a los pro-



Adicionalmente Nuestros Planes de Relaciónamiento con la Comunidad garantizan que los esfuerzos que realizamos en los alrededores de nuestras operaciones estén alineados con los temas relevantes desde la perspectiva de nuestras comunidades, promuevan el diálogo periódico y construyan relaciones de largo plazo y confianza mutua. Es motivo de orgullo reportar que a la fecha, 95% de nuestras plantas cementeras cuentan con Planes de Relaciónamiento con la Comunidad. Asimismo, gracias a nuestros proyectos de valor compartido, colaboramos con nuestras comunidades y las autoridades para abordar temas sociales vitales como vivienda, propiedad de la tierra, acceso a servicios básicos, empleo y la inclusión financiera a través de microcréditos. A la fecha, hemos trabajado en conjunto con más de 16 millones de personas a nivel global, con un impacto positivo sobre su bienestar y mejorando las condiciones de sus comunidades y ciudades.

En línea con nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, priorizamos cinco ODS que se relacionan directamente con el negocio de nuestra compañía y representan nuestra mejor oportunidad de hacer una mayor contribución a los objetivos globales de las Naciones Unidas para el 2030. Estos cinco objetivos se enfocan en la promoción de empleo digno y crecimiento económico (ODS 8); innovación y desarrollo de infraestructura (ODS 9); mitigación del cambio climático (ODS 13); conservación del medio ambiente y los ecosistemas (ODS 15), y el progreso hacia ciudades y comunidades sostenibles (ODS 11). En línea con nuestro

compromiso permanente y nuestros objetivos 2020 en sostenibilidad establecidos previamente, ampliamos nuestra visión y definimos nuestras nuevas metas 2030, mismas que hacemos públicas en este reporte integrado. En colaboración con nuestros socios dentro y fuera de la compañía, estamos ya en posibilidad de hacer un cambio sistémico para beneficiar a todos nuestros grupos de interés.

En un mundo en que los recursos son finitos, continuamente realizamos inversiones e innovaciones que nos permiten ser líder en nuestra industria, sobre bases sostenibles y amigables con el medio ambiente, y habilitar una economía circular baja en carbono y eficiente en cuanto a recursos. Entre nuestros resultados del año, logramos una tasa de utilización de combustibles alternos de 27%, la más alta de los últimos cuatro años. Adicional a otros esfuerzos de mitigación, esto nos permitió reducir nuestras emisiones netas de CO<sub>2</sub> por tonelada de productos cementantes en más de 21%, en comparación con nuestra línea base de 1990. Esto equivale a las emisiones generadas por el consumo de electricidad de 1.4 millones de hogares en un año. Asimismo, 98% de nuestro clínker se produjo en plantas con sistemas de monitoreo continuo de emisiones, con lo que estamos cerca de alcanzar nuestra meta de 100% para el 2020. Además, renovamos nuestra asociación global con BirdLife International por otros tres años para lograr nuestro objetivo compartido de contar con Planes de Acción para la Biodiversidad en la totalidad de nuestras canteras activas localizadas en zonas de alto valor en diversidad para el 2020.

Los cambios profundos provocados por el progreso de la economía digital, aunados a la cada vez mayor importancia que se da al impulso de ciudades y comunidades sostenibles en todo el mundo, nos abren enormes oportunidades de negocio. Para aprovecharlas al máximo, estamos explorando más a fondo las iniciativas de valor agregado como parte del ecosistema de la construcción a través de CEMEX Ventures, la entidad de innovación abierta y capital de riesgo corporativo.

Todas nuestras acciones en conjunto pondrán a nuestra compañía en posición para convertirnos en un competidor más fuerte y líder global en la industria de materiales de construcción. Estamos comprometidos con administrar nuestro negocio de manera proactiva para generar valor para todos nuestros grupos de interés y nos sentimos optimistas acerca del futuro de CEMEX y su capacidad de crecimiento.

En nombre del Consejo de Administración de CEMEX, nuestro equipo directivo y nuestros empleados, agradecemos la oportunidad que nos brindan y la confianza que han depositado en CEMEX en el proceso de continuar nuestro esfuerzo para construir un mejor futuro para todos nuestros grupos de interés.

Atentamente

**ROGELIO ZAMBRANO**  
Presidente del Consejo

**FERNANDO A. GONZÁLEZ**  
Director General

**+27%**

TASA DE UTILIZACIÓN DE COMBUSTIBLES ALTERNOS; la más alta de los últimos cuatro años

veedores por la contribución que hacen al ofrecer servicios y soluciones rentables e innovadores para nuestra compañía y nuestros clientes. En 2018, también implementamos la edición global de nuestro programa de innovación "INTÉGRATE con tus ideas", reconociendo a tres proveedores globales por sus ideas creativas que reflejaron eficiencias en procesos, productos o servicios. A través de este programa, fomentamos una colaboración más cercana entre nuestra compañía y nuestros proveedores para generar nuevas ideas disruptivas que nos permitan mejorar nuestras prácticas a lo largo de la cadena de valor.





# Construir un CEMEX más fuerte

Estamos tomando pasos decisivos y transformadores para continuar construyendo Un CEMEX Más Fuerte. Todas nuestras acciones, tomadas en conjunto, tienen como objetivo asegurar nuestra posición como líder global y ser un competidor aún más desafiante en la industria de materiales de construcción.

Hemos realizado un importante esfuerzo para enfocarnos en la manera en la que creamos valor, gestionando proactivamente nuestro negocio y reformando todo lo que hacemos como compañía para lograr nuestra visión de construir un mejor futuro para todos nuestros grupos de interés.

En el centro de nuestro plan "Un CEMEX Más Fuerte", que anunciamos en julio de 2018, se encuentra:

### REBALANCEAR Y POTENCIAR NUESTRO PORTAFOLIO

para crear un perfil posicionado para alcanzar un mayor crecimiento y un mayor valor para los grupos de interés a mediano y largo plazo.

LOGRAR MEJORAS OPERATIVAS en nuestras operaciones regionales y corporativas.

## UN CEMEX MÁS FUERTE

ACELERAR NUESTRO CAMINO HACIA EL GRADO DE INVERSIÓN mediante un mayor desapalancamiento de nuestra empresa

RETORNAR CAPITAL A NUESTROS ACCIONISTAS a través de dividendos en efectivo y recompras de acciones.

A lo largo de toda nuestra organización, continuamos construyendo un CEMEX más fuerte en múltiples frentes:

# CERO

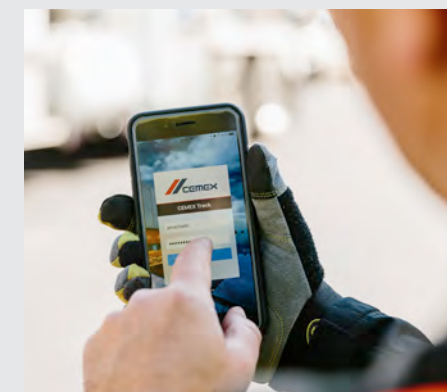
## FATALIDADES DE EMPLEADOS

### SALUD Y SEGURIDAD



Logramos CERO fatalidades de empleados por primera ocasión, lo que nos empuja a continuar haciendo nuestro mejor esfuerzo para seguir siendo un líder mundial en seguridad en nuestra industria.

### DESTACADA EXPERIENCIA AL CLIENTE



CEMEX Go, nuestra innovadora plataforma digital, actualmente es utilizada por más de 30,000 clientes en 21 países.

### ÉTICA Y CUMPLIMIENTO



Fortalecimos nuestro compromiso con los principios éticos y valores que nos permiten trabajar como Un Solo CEMEX al lanzar nuestra Política de Inclusión y Diversidad, nuestra Política de Derechos Humanos actualizada y nuestro Código de Ética mejorado.

### MEDIO AMBIENTE Y CAMBIO CLIMÁTICO



Invertimos US\$83 millones en proyectos de sostenibilidad para fortalecer nuestro desempeño ambiental. Además, alcanzamos una reducción de 21.6% en nuestras emisiones de CO<sub>2</sub> específicas en comparación con 1990.

### RELACIÓN CON LAS COMUNIDADES



Más de 2 millones de personas se vieron impactadas positivamente a través de nuestra estrategia social durante el año. Además, el 95% de nuestras plantas de cemento ha establecido Planes de Relacionamiento Comunitario.



# US\$230 MILLONES

EN INICIATIVAS DE  
REDUCCIÓN de costos  
identificadas en 2018

## REBALANCEAR NUESTRO PORTAFOLIO

Estamos llevando a cabo una serie de acciones que están diseñadas para potenciar y reposicionar nuestro portafolio con el objetivo de mejorar nuestra diversificación y alcanzar un mayor crecimiento rentable. Con este fin, nos proponemos optimizar nuestro portafolio enfocándonos en los mercados con el mayor potencial de crecimiento a largo plazo, conservando aquellos activos que sean más adecuados para crecer y vendiendo entre US\$1,500 y US\$2,000 millones para finales de 2020 en activos que no son fundamentales para nuestro portafolio y mejor posicionados para crecer con otro propietario.

Mantendremos la disciplina al vender y trabajaremos para lograr el mayor valor posible para estos negocios en línea con nuestros logros pasados. Nuestro exitoso historial de ventas de activos demuestra nuestro compromiso con este enfoque de ventas disciplinado.

Al vender activos que no son fundamentales para nuestra estrategia, lograremos liberar más flujo libre de efectivo para lograr nuestro desapalancamiento financiero más rápido y reducir nuestros costos de financiamiento más pronto. Esto, a su vez, acelerará nuestra generación de flujo de efectivo operativo y, por lo tanto, nos permitirá invertir en más opciones para alcanzar un mayor crecimiento y, en última instancia, ofrecer más valor a nuestros grupos de interés.

Aunque se espera que este programa de desinversión de activos optimice nuestro portafolio hacia el crecimiento, continuaremos complementando este programa con inversiones orgánicas utilizando un enfoque centrado en metrópolis aprovechando nuestros negocios relacionados y estrategia digital.

## LOGRAR MEJORAS OPERATIVAS

Después de realizar un análisis exhaustivo de nuestras operaciones, identificamos oportunidades para continuar mejorando nuestra rentabilidad, obtener mayores rendimientos y crear más valor para nuestros grupos de interés. Como parte de nuestro programa de mejora, identificamos US\$230 millones en mejoras operativas de nuestras operaciones regionales y corporativas.

Planeamos aprovechar estas oportunidades de mejorar la eficiencia a través de iniciativas operativas, que incluyen:

- **Mejorar nuestro desempeño operativo y racionalizar los gastos**, lo que incluye mejorar la eficiencia en las plantas de cemento a través de nuevos modelos operativos y aumentar el desempeño basándonos en la reducción de los costos de mantenimiento y la optimización de servicios prestados por terceros.
- **Aumentar nuestra utilización de combustibles alternos** en varios países, incluyendo desarrollar iniciativas para aumentar nuestro abastecimiento y procesamiento de combustibles alternativos, con especial énfasis en una mayor utilización de combustible derivado de residuos sólidos (RDF).

- **Servir mejor a nuestros clientes** y a un menor costo.
- **Optimizar nuestros modelos de producción y logística** de la cadena productiva.



Puente San Francisco Bay, EE.UU.

- **Optimizar nuestra estrategia de abastecimiento** a través de la implementación de nuevas estrategias de abasto de proveedores de menor costo.

Para finales de 2018, implementamos todas nuestras iniciativas de reducción de costos identificados por US\$230 millones. En consecuencia, esperamos ver la mayor parte del beneficio de estas acciones en 2019.





Clínica Imbanaco, Colombia

### ACELERAR NUESTRO CAMINO HACIA EL GRADO DE INVERSIÓN

Continuamos comprometidos a regresar al grado de inversión, sólo que ahora esperamos llegar ahí antes. Si bien hemos logrado un progreso significativo en este frente, como resultado de este plan, esperamos liberar sustancialmente más efectivo para permitirnos reducir aún más nuestra deuda, invertir en nuestro negocio y retornar capital a nuestros accionistas.

Para fines de 2020, esperamos estar completamente dentro de las métricas de grado de inversión al reducir aún más nuestra deuda total en US\$3,500 millones. Esto significaría una reducción acumulada de US\$10,000 millones en nuestra deuda desde fines de 2013.

Alineados con nuestra estrategia, redujimos nuestra deuda total en un 8%, o cerca de US\$ 1,000 millones, durante 2018, lo que nos pone en camino para alcanzar nuestro objetivo de reducción de la deuda.



### INICIATIVA DE ABASTO DE BAJO COSTO

En 2018, continuamos enfocándonos en oportunidades de reducción de costos para mejorar aún más nuestra rentabilidad, obtener mayores rendimientos y entregar más valor a nuestros accionistas.

Nuestro precepto para la función de abasto es garantizar la continuidad de nuestras operaciones, brindando el mejor costo total al mismo tiempo que garantizamos la calidad de los productos y servicios que adquirimos mediante el uso de un proceso de abastecimiento estratégico habilitado por el conocimiento y la gestión experta de nuestra gente.

A finales de 2017 inició nuestra iniciativa de abastecimiento de bajo costo busca reducir el costo de nuestras operaciones, al mismo tiempo que garantiza la calidad y la entrega oportuna. Para ello, hacemos compras de bienes y equipos que provienen de China, India, México, Egipto, Turquía, Europa del Este, entre otros.

Esta iniciativa juega un papel fundamental en nuestro plan "Un CEMEX Más Fuerte". Se espera que esta iniciativa de tres años genere ahorros totales por US\$160 millones según los parámetros actuales, con la mitad de estos ahorros impactando el flujo de operación, y el resto impactando el flujo libre de efectivo ya que están relacionados con CAPEX. Para 2019, nuestros ahorros específicos son aproximadamente US\$70 millones, de los cuales aproximadamente US\$35 millones impactarán el EBITDA y US\$35 millones impactarán el flujo de efectivo libre de efectivo o CAPEX.

Para capturar estos ahorros, es fundamental para nosotros trabajar como Un Solo CEMEX, compartiendo y aprovechando nuestras experiencias positivas en nuestras operaciones en distintos países.

### RETORNAR CAPITAL A NUESTROS ACCIONISTAS

Además de reducir nuestro apalancamiento, tenemos la intención de retornar capital a los accionistas a través de dividendos en efectivo y recompras de acciones. Estamos totalmente alineados con nuestros accionistas en reconocer a estas acciones como las principales prioridades.

En consecuencia, incluimos la propuesta de un dividendo en efectivo que presentaremos para su aprobación en nuestra Asamblea General Ordinaria de Accionistas el 28 de marzo de 2019. También tenemos la intención de mantener una autorización activa de recompra de acciones de hasta US\$500 millones que complementará nuestro dividendo.



# Información relevante sobre nuestro desempeño

## DATOS FINANCIEROS RELEVANTES

En millones de dólares<sup>1</sup>, excepto utilidad (pérdida) por CPO

	2018 <sup>(i)</sup>	2017 <sup>(i)</sup>	% VAR.
Ventas Netas	14,375	13,635	5.4
Resultado de operación antes de otros gastos, neto	1,724	1,727	(0.2)
Flujo de operación	2,558	2,574	(0.6)
Utilidad neta de la participación controladora	543	806	(32.6)
Utilidad básica por CPO <sup>2</sup> de la participación controladora	0.36	0.53	(31.9)
Utilidad básica por CPO de las operaciones continuas <sup>2</sup> de la participación controladora	0.35	0.41	
Utilidad básica por CPO de las operaciones discontinuas <sup>2</sup> de la participación controladora	0.01	0.12	
Flujo de efectivo libre después de inversiones en activo fijo de mantenimiento	918	1,290	(28.8)
Total de activos	28,124	28,890	(2.7)
Deuda neta y notas perpetuas	10,397	11,349	(8.4)
Total de la participación controladora	9,601	9,137	5.1

al 31 de diciembre de 2018

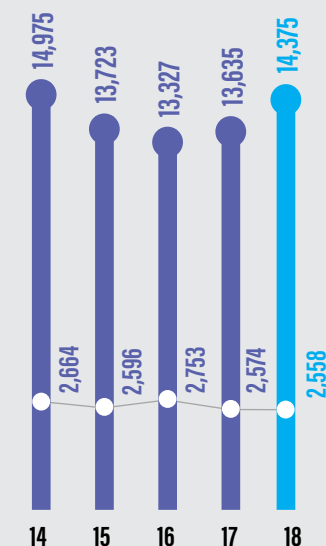
1. Para conveniencia del lector las cantidades son presentadas en dólares. Por las cifras correspondientes a las cuentas del estado de operaciones, fueron convertidas de moneda local a dólares por el tipo de cambio promedio del año, el cual se aproxima a la conversión de los resultados en pesos por 2018 y 2017, utilizando el tipo de cambio promedio del año de 19.26 y 18.88 pesos/dólar, respectivamente. Para las cuentas del balance, las cifras en dólares son el resultado de convertir los montos en moneda local a dólares al tipo de cambio de cierre del periodo, el cual se aproxima a la conversión de las cantidades en pesos al final de cada año, utilizando el tipo de cambio de cierre de 19.65 y 19.65 pesos/dólar, respectivamente.

2. Con base en 15,426 y 15,168 millones de CPOs promedio para los años de 2018 y 2017, respectivamente.

(i) Como resultado a lo requerido por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, CEMEX prepara sus estados financieros consolidados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera ("IFRS" por sus siglas en inglés), tal como las emite el Consejo Internacional de Normas de Contabilidad ("IASB" por sus siglas en inglés), para mayor detalles referir a la página 107 de este reporte.

## VENTAS NETAS Y FLUJO DE OPERACIÓN<sup>(i)</sup>

(millones de dólares)



## FLUJO DE EFECTIVO LIBRE DESPUÉS DE INVERSIONES EN ACTIVO FIJO DE MANTENIMIENTO<sup>(i)</sup>

(millones de dólares)







### DATOS DE SUSTENTABILIDAD RELEVANTES

- SALUD Y SEGURIDAD
- ECONOMÍA CIRCULAR
- EMPLEADOS
- MEDIO AMBIENTE
- CAMBIO CLIMÁTICO
- PROVEEDORES
- CONSTRUCCIÓN SUSTENTABLE
- COMUNIDADES
- CLIENTES

**CERO**  
fatalidades de empleados



**96%**  
de nuestras operaciones se mantuvieron libres de fatalidades e incidentes

**27.1%**  
tasa de utilización de combustibles alternos la más alta en 4 años

El consumo de residuos fue **32 veces** mayor a los enviados a disposición



**79%**  
de los empleados recomienda a CEMEX como un buen lugar para trabajar




**91%**  
de Planes de Acción de Biodiversidad implementados en canteras con alto valor de biodiversidad



**98%**  
del clínker producido con Sistemas de Monitoreo Continuo de Emisiones Mayores

**21.6%**  
de reducción en las emisiones específicas de CO<sub>2</sub> vs. 1990

**26%**  
de la energía eléctrica en nuestras operaciones de cemento fue suministrada por fuentes renovables



**+2,400**  
proveedores participaron en la evaluación de sostenibilidad




1ª oficina de CEMEX en obtener **Certificación LEED Gold** Corporativo en Houston, Texas, EUA

**+1,000**  
proyectos de **Certificación de Construcción Sostenible** en los que contribuimos



**+16M**  
de personas beneficiadas por nuestras iniciativas sociales desde 1998



**95%**  
de plantas de cemento con planes de relacionamiento con la comunidad



**+30,000**  
clientes en 21 países usan







COMPARTIMOS UNA  
**VISIÓN  
COMÚN**

PARA CONSTRUIR  
UN MEJOR FUTURO  
para todos nuestros  
grupos de interés

# Cómo creamos valor

Un modelo de negocio **más fuerte** diseñado para maximizar la creación de valor para todos nuestros grupos de interés





# Nuestro modelo de creación de valor

Nuestra misión es crear valor sostenido al proveer productos y soluciones líderes en la industria para satisfacer las necesidades de construcción de nuestros clientes en todo el mundo.

En CEMEX 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.

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

**QUÉ**

**HACEMOS**



**NUESTRA MISIÓN**

Crear valor sostenido al proveer productos y soluciones líderes en la industria para satisfacer las necesidades de construcción de nuestros clientes en todo el mundo

**POR QUÉ**

**NUESTRA RAZÓN DE SER**

**NUESTRO PROPÓSITO**

Construir un mejor futuro

**NUESTROS VALORES**

- Garantizar la seguridad
- Enfoque al cliente
- Buscar la excelencia
- Trabajar como Un Solo CEMEX
- Actuar con integridad

**CÓMO**

**HACEMOS NEGOCIO**

**PILARES ESTRATÉGICOS**



**LA GENTE COMO NUESTRO ACTIVO #1**



**ENFOQUE AL CLIENTE**



**MERCADOS RENTABLES**



**SOSTENIBILIDAD**

---

**MODELO OPERATIVO**



**REDES GLOBALES**



**FUNCIONES DE APOYO**



**FUNCIONES TRANSACCIONALES**

---

**CORPORATE GOVERNANCE**



**GESTIÓN DE CONSEJO**



**ÉTICA Y CUMPLIMIENTO**



**DERECHOS HUMANOS**

**A QUIÉN**

**LE GENERAMOS VALOR**

**GRUPOS DE INTERÉS**



**EMPLEADOS**



**CLIENTES**



**ACCIONISTAS E INVERSIONISTAS**



**COMUNIDADES**



**PROVEEDORES**

**VALOR**

**CÓMO CREAMOS VALOR**

- Ofrecer un gran lugar de trabajo que contribuya al crecimiento de los empleados
- Construir capacidades y experiencia
- Fomentar un fuerte sentido de propósito

---

- Adaptar nuestra oferta para atender las necesidades de construcción de los clientes
- Hacer fácil el trabajar con nosotros
- Ofrecer mayor rendimiento y confiabilidad

---

- Aumentar ingresos
- Reducir costos
- Optimizar activos
- Mantener estricto control sobre los riesgos

---

- Ser un motor relevante del crecimiento económico
- Construir comunidades más capaces, inclusivas y resilientes
- Reducir el impacto local en el aire, agua y residuos, y conservar la biodiversidad

---

- Fomentar creación de soluciones innovadoras para reducir costos mientras se promueven bienes y servicios sostenibles
- Ser un cliente confiable en toda la cadena de valor, contribuyendo con una reputación a la negociación

# El plan para lograr nuestra misión

Incorporamos valor en todos los aspectos del negocio al integrar nuestros pilares estratégicos con nuestros modelos operativo y de gobierno corporativo.

Básicamente, nuestra estrategia de negocios se basa en cuatro pilares. De manera individual, cada uno de estos elementos se relaciona con nuestro negocio y lo impacta de una forma muy particular. En conjunto, nos ayudan a alcanzar nuestra misión de crear valor construyendo y gestionando una cartera global integrada por negocios de cemento, agregados, concreto y otros relacionados.

## NUESTROS CUATRO PILARES ESTRATÉGICOS

### NUESTRA GENTE

#### VALORAR A NUESTRA GENTE COMO NUESTRA PRINCIPAL VENTAJA COMPETITIVA

Contratamos al mejor talento y garantizamos que la salud, seguridad y crecimiento profesional de nuestro equipo sean nuestra mayor prioridad.

Desarrollamos líderes y los alentamos a crear nuevas formas de pensar y actuar, al mismo tiempo que evalúan riesgos y oportunidades.

Promovemos el diálogo abierto en todas nuestras interacciones para alinear y lograr mejores resultados.



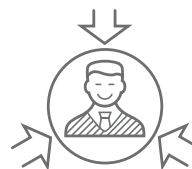
### NUESTROS CLIENTES

#### AYUDAR A NUESTROS CLIENTES A LOGRAR EL ÉXITO

Nuestros clientes enfrentan retos considerables todos los días.

Debemos invertir tiempo en nuestras relaciones y escuchar con cuidado para comprender sus necesidades.

Los ayudamos para que tengan éxito entregándoles productos de calidad, soluciones innovadoras y una extraordinaria experiencia al cliente.



### MERCADOS DÓNDE OPERAMOS

#### ESTAR PRESENTES EN MERCADOS QUE OFREZCAN 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 resulta esencial para comercializar mejor nuestros productos.



### ENFOQUE EN LA SOSTENIBILIDAD

#### ASEGURAR QUE LA SOSTENIBILIDAD SEA PARTE INTEGRAL DE NUESTRO NEGOCIO

Invertimos e innovamos para convertirnos en el líder de la industria en cuanto a operaciones rentables, amigables con el ambiente y sostenibles.

Ofrecemos productos y soluciones que contribuyen a ciudades más sostenibles.

Actuamos de manera responsable en nuestras operaciones, siempre buscando la forma de minimizar nuestro impacto sobre el medio ambiente.

Colaboramos con las comunidades locales para empoderarlas y contribuir a su desarrollo.







### NUESTRO MODELO OPERATIVO

Cómo operamos eficientemente y logramos que las cosas se hagan

Aprovechamos nuestra experiencia y escala para establecer mejores prácticas y procesos comunes en todo el mundo, para operar de la manera más efectiva y crear el mayor valor posible. Lo logramos compartiendo lo que sabemos, apoyándonos los unos a los otros y eliminando los obstáculos que pudieran separarnos.

El mejor ejemplo de esto es nuestro Modelo Operativo CEMEX en el cual todas las funciones—corporativo, regional y país (unidad de negocio)—se unen con un fin común.

### INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍAS DIGITALES

Dado que vivimos y trabajamos en una era totalmente digital, iniciamos la transformación digital de nuestra compañía y nuestra industria hace más de dos años. Al inicio de esta transformación, fijamos

dos metas: 1) Ofrecer la mejor experiencia al cliente, habilitada por las tecnologías digitales; y 2) Desarrollar nuevos modelos de negocio impulsados por tecnologías digitales.

Para alcanzar estas metas, trabajamos en varios frentes y desarrollamos diversas iniciativas para alinear a nuestra organización, actualizar nuestros procesos y políticas, implementar tecnologías digitales, medir nuestro éxito y fomentar

la innovación, al tiempo que continuamente evolucionamos y maduramos. Entre nuestras iniciativas, implementamos el Net Promoter Score, además de otros indicadores clave de desempeño, para homologar la forma en que medimos el progreso para ofrecer la mejor experiencia a nuestros clientes. Creamos CEMEX Ventures para desarrollar nuevas ideas disruptivas diseñadas para revolucionar a nuestra industria con el uso de tecnologías digitales. Unimos nuestras fuerzas para crear el Monterrey Digital Hub, el primer campus de transformación digital de México. Lo que resulta más importante, abrimos camino con el lanzamiento y despliegue de CEMEX Go. Para mayor información sobre CEMEX Go y nuestras iniciativas enfocadas al cliente, consulte la página 48 de este reporte.

Con la premisa de que el impacto más profundo de la tecnología digital tendrá que ver con la forma de servir a los mercados y los clientes, el primer hito de nuestra transformación digital es CEMEX Go, la primera plataforma digital integrada de nuestra industria —diseñada para ofrecer la mejor experiencia a nuestros clientes, en todo momento y en todo lugar. Más allá de ser una plataforma digital para nuestros clientes, CEMEX Go también incluye plataformas administrativas como CEMEX Go CRM y CEMEX Go Order Fulfillment, junto con funciones y herramientas analíticas para impulsar nuestra transformación digital. En pocas palabras, CEMEX Go impulsa la evolución digital de la compañía y de la industria.

Nuestro Modelo Operativo incluye cuatro bloques integrados:

## NUESTRA CADENA DE VALOR

Al ejecutar los procesos localmente, nuestras unidades de negocio generan más valor para nuestros grupos de interés y para CEMEX. Nuestras unidades de negocio son la parte central de nuestro negocio y son la plataforma sobre la cual el equipo directivo ejecuta y crea valor para nuestros grupos de interés. Se dividen en cinco regiones: México; Estados Unidos; Centro, Sudamérica y el Caribe; Europa; y Asia, Medio Oriente y África.



### REDES GLOBALES

Si bien cada una de nuestras regiones y negocios son sólidos por sí mismos, somos aún más fuertes cuando compartimos ideas y trabajamos juntos. Al operar como Un Solo CEMEX, nuestras Redes Globales aprovechan la experiencia que tenemos en todo el mundo para crear una ventaja competitiva.



### FUNCIONES DE APOYO

Nuestras Funciones de Apoyo contribuyen a robustecer la creación de valor al definir y hacer cumplir las políticas globales y, también, aportando conocimiento técnico y herramientas especializadas para la mejora continua.



### FUNCIONES TRANSACCIONALES

El objetivo de estas funciones es maximizar la homologación de los procesos y minimizar los costos transaccionales de hacer negocios.



## LIBERANDO EL POTENCIAL DIGITAL DE MÉXICO

Conjuntamente con otras compañías, líderes de la industria e instituciones académicas, desarrollamos el Monterrey Digital Hub, el primer campus de transformación digital en México. Diseñado para colocar a Monterrey entre los principales centros tecnológicos del mundo, el Hub ofrece la posibilidad no sólo de liberar el potencial local, sino también de promover un ambiente propicio para la innovación tecnológica. En este entorno, las compañías, instituciones académicas, emprendedores y talento digital se comprometen a ocasionar una revolución en las organizaciones y comunidades a través del uso de tecnología y de modelos de negocio digitales.

El Hub es propiedad de un dedicado grupo de líderes industriales e instituciones académicas, que también lo dirigen y que comparten la visión de promover la transformación digital de México a través de la innovación corporativa, colaboración empresarial y capacitación del talento digital. Es un inspirador centro de aprendizaje, trabajo y relaciones que nos conecta con el talento necesario para transformar a nuestro país y nuestra compañía a través de la tecnología digital.

Para mayor información visitar [mtydigitalhub.com](http://mtydigitalhub.com)



# Relacionamiento con nuestros grupos de interés

Trabajar con una diversidad de grupos de interés—escuchar sus inquietudes y gestionar nuestras relaciones de forma proactiva y fructífera—resulta fundamental para comprender nuestro ecosistema y maximizar nuestro impacto positivo en los lugares en los que operamos.

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. Con ello nos aseguramos de poder identificar los asuntos más relevantes para nuestra compañía y nuestros grupos de interés, lo que hace más sencilla la labor de definir riesgos, oportunidades e indicadores clave de desempeño, además de reportar y establecer metas estratégicas.

### LO QUE NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS CONSIDERAN IMPORTANTE

Comprender, reconocer y escuchar las preocupaciones de nuestros grupos de interés nos permite saber qué es lo que consideran más importante. Así podemos fomentar una mentalidad de mejora continua en todos nuestros procesos internos y prioridades estratégicas de negocio. Este proceso también nos provee de una guía esencial para enfocar nuestras

estrategias proactivas de relacionamiento para poder capturar importantes oportunidades de negocio, reducir los riesgos operativos y entregar valor compartido a nuestras comunidades.

Para identificar los temas que son más relevantes para nuestra compañía y nuestros grupos de interés, cada tres años realizamos un estudio de materialidad. Ello nos permite priorizar nuestros esfuerzos y minimizar las brechas en nuestra estrategia de negocio, lo que demuestra la importancia que tienen ciertos temas económicos, ambientales, sociales y de gobierno corporativo. Desarrollado con base en la metodología sugerida por el Global Reporting Initiative (GRI), los resultados de análisis se reflejan en la Matriz de Materialidad que actualizamos en 2017.

A través de un proceso de cuatro etapas, identificamos los temas materiales que afectan la forma en que los grupos de interés nos evalúan y toman decisio-



nes; diseñamos y llevamos a cabo una encuesta en todas nuestras operaciones alrededor del mundo con base en los temas materiales previamente identificados; clasificamos y priorizamos los temas materiales seleccionados con base en su frecuencia, y los presentamos en nuestra matriz de materialidad. Finalmente, tomando como base la priorización que hacen nuestros grupos de interés, seleccionamos aquellos temas materiales que más les interesan y que tienen un impacto directo sobre nuestro negocio.

# CADA 3 AÑOS

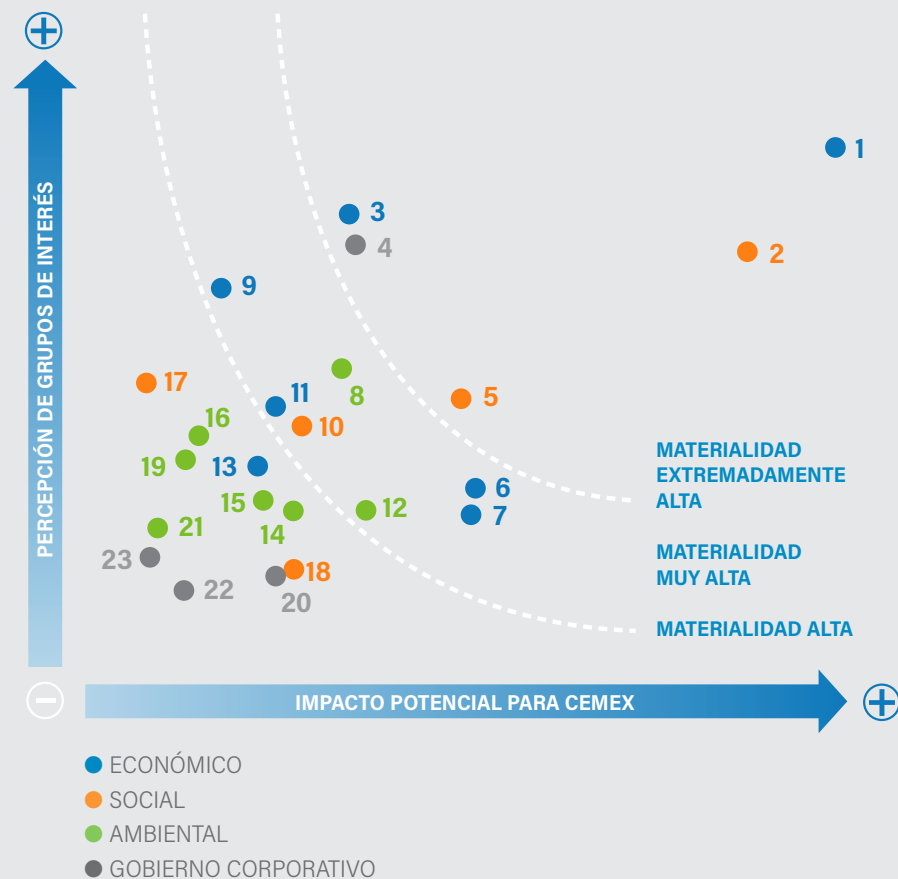
REALIZAMOS UN ANÁLISIS DE MATERIALIDAD para identificar los temas más relevantes para nuestra empresa y nuestros grupos de interés



- 1 Experiencia y satisfacción del cliente
- 2 Salud y seguridad
- 3 Calidad e innovación en los productos
- 4 Ética corporativa y transparencia
- 5 Compromiso y desarrollo de los empleados
- 6 Crecimiento en mercados y países existentes
- 7 Retorno sobre el capital invertido
- 8 Gestión ambiental y de emisiones al aire
- 9 Optimización del transporte y logística
- 10 Desarrollo comunitario local
- 11 Productos y soluciones para la construcción sostenible
- 12 Estrategia de gestión del CO<sub>2</sub>
- 13 Impacto económico directo en los grupos de interés
- 14 Abastecimiento, eficiencia y costo de energía
- 15 Reciclaje de materiales y economía circular
- 16 Preservación de la biodiversidad
- 17 Gestión de proveedores
- 18 Asuntos públicos y gestión de los grupos de interés
- 19 Gestión del agua
- 20 Gobierno corporativo
- 21 Gestión de residuos
- 22 Gestión de riesgos
- 23 Derechos humanos

Hemos clasificado los asuntos materiales en tres categorías de materialidad: alta, muy alta y extremadamente alta. Este reporte se enfoca en estos temas y refleja las mayores prioridades de acuerdo a la consulta integral a los grupos de interés.

### MATRIZ DE MATERIALIDAD



### ETAPAS DEL ESTUDIO DE MATERIALIDAD



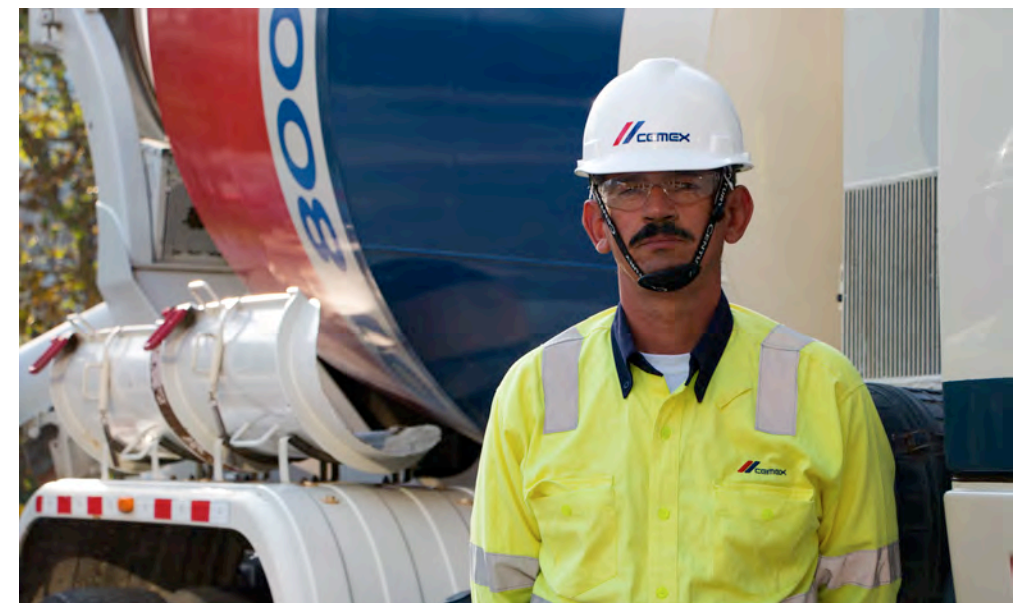
### CÓMO NOS RELACIONAMOS CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

En todos los países en los que operamos, desarrollamos y e invertimos en relaciones estratégicas a través de un diálogo abierto con grupos de interés clave. Esto nos permite acelerar conjuntamente el cambio para establecer una serie de actividades externas de apoyo inclusivas y proactivas. Con la habilitación de plataformas innovadoras para el diálogo con nuestros grupos de interés, buscamos lograr un cambio transformador.

Empleamos actividades hechas a la medida para interactuar con cada uno de ellos, dependiendo de la línea de negocio que operamos en cada lugar. Nuestros grupos de interés incluyen a nuestra gente, inversionistas, clientes, proveedores, autoridades gubernamentales, reguladores y otras empresas a través de asociaciones de la industria, la academia, comunidades locales y las ONG. Cre-

mos gracias a la relación estratégica y a las asociaciones que establecemos con esta amplia gama de grupos de interés, algunos de los cuales participan directamente en nuestra cadena de valor mientras otros son nuestros socios en el desarrollo del ecosistema de valor compartido en el que operamos.

A través de nuestra Política de Asuntos Públicos y Relación con Grupos de Interés que lanzamos en 2016, definimos el marco de referencia que empleamos al desplegar nuestra estrategia proactiva para acercarnos a nuestros grupos de interés. En conjunto con esta política, nuestro Código de Ética define los principios corporativos para relacionarnos con audiencias externas. Entre otras cosas, estamos comprometidos con llevar a cabo nuestras relaciones comerciales con honestidad, respeto e integridad. Estas dos herramientas dan forma a nuestra estrategia general.

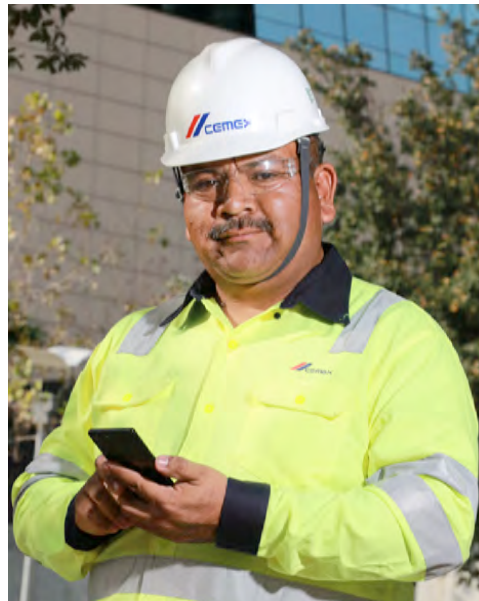


**NUESTRA GENTE**

Nuestros más de 42,000 empleados—cuyas experiencias son ricas y diversas—son nuestra ventaja competitiva y la razón de nuestro éxito. Nos sentimos orgullosos de contratar a las mejores y más brillantes personas y les ofrecemos un ambiente de trabajo seguro, saludable e inclusivo con oportunidades de crecimiento y desarrollo. Estamos en constante comunicación con nuestros empleados y escuchamos sus inquietudes a través de un enfoque multicanal que incluye, pero no de manera exhaustiva, encuestas globales, la línea de denuncia sobre temas de ética, así como boletines informativos globales y locales. Para mayor información sobre Nuestra gente, consulte las páginas 39-46 de este reporte.

**CLIENTES**

Nuestra meta estratégica consiste en ser la compañía más enfocada al cliente en nuestra industria. Colocamos a nuestros clientes al centro de todo lo que hacemos. Al escuchar sus necesidades y comprender los retos a los que se enfrentan, siempre buscamos superar sus expectativas. Con esto en mente, gestionamos nuestro negocio de manera justa, profesional e íntegra, para lograr que nuestros clientes nos elijan como su socio predilecto. Para mayor información sobre nuestros Clientes, consulte las páginas 47-56 de este reporte.

**ACCIONISTAS E INVERSIONISTAS**

Nuestro compromiso con entregar valor a nuestros inversionistas recae en la clara comprensión de que, como empresa pública, estamos a cargo de administrar el patrimonio de otras personas. Por ello, implementamos una robusta estrategia de relación con nuestros inversionistas para promover un claro entendimiento no sólo de la posición financiera, desempeño, perspectivas de negocio y riesgos de la compañía, sino también de nuestra administración y prácticas corporativas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG). Para mayor información sobre el desempeño de nuestro negocio, consulte las páginas 31-38 de este reporte.

**COMUNIDADES**

Con el objetivo de mejorar la experiencia en comunidades vecinas, promovemos el diálogo formal con nuestros grupos de

interés, lo que constituye la clave para corregir expectativas, analizar el progreso y medir los logros relacionados con los planes acordados. El diálogo constante y formal con nuestros grupos de interés es fundamental para construir la confianza mutua entre nuestra compañía y las comunidades vecinas. Al comprender sus expectativas y analizar los temas que les son relevantes, podemos realizar acciones conjuntas. Para mayor información sobre Comunidades sostenibles, consulte las páginas 57-67 de este reporte.

**PROVEEDORES**

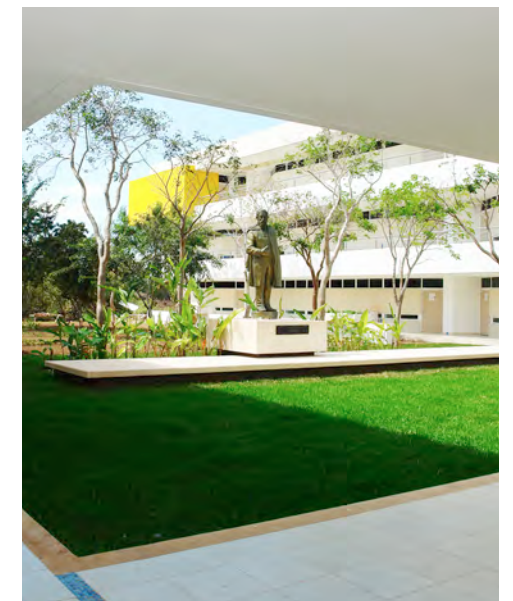
De acuerdo a lo que estipula nuestro modelo global de Abastecimiento, buscamos construir relaciones sólidas a todo lo largo de nuestra red de proveedores en el proceso de adquisición de los bienes y servicios de alta calidad que requiere nuestra compañía para ser exitosa. Trabajamos de manera continua para comprometer y alinear a nuestros proveedores con nuestros valores centrales, asegurando que cumplan con nuestro Código de Conducta para Proveedores al Hacer Negocios con Nosotros. En el proceso de gestión y selección de nuestros socios comerciales, ofrecemos igualdad de oportunidades para presentar una oferta y obtener un contrato, con base en estrictos criterios de precios competitivos, calidad, experiencia y servicio. Para mayor información sobre nuestros Proveedores, consulte las páginas 68-71 de este reporte.

**ONG E INSTITUCIONES ACADÉMICAS**

Construimos plataformas de colaboración innovadoras a través de las que podemos encontrar coincidencias entre entidades. En este sentido, promovemos asociaciones globales en colaboración con las ONG y otros grupos de interés que comparten nuestra visión de construir un mejor futuro.

Nuestras asociaciones globales son clave para la forma en que generamos valor y contribuimos a mejorar la calidad de vida de la gente. Aprovechamos el conocimiento y experiencia que obtenemos de nuestros programas colaborativos con las ONG e instituciones académicas líderes en su campo. Realizamos inversiones en investigación y desarrollo para impulsar nuestro modelo de negocio flexible e inclusivo que beneficia tanto al medio ambiente como a la sociedad. Adicionalmente, contribuimos a la investigación científica que sirve para mejorar nuestra comprensión de cómo nuestros productos pueden fortalecer y mejorar su impacto ambiental, social y económico.

También participamos activamente en iniciativas globales lideradas por el Foro Económico Mundial, las Naciones Unidas, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, entre otras instituciones de prestigio internacional. A través del diálogo abierto, compartimos mejores prácticas, aceleramos el cambio y nos aseguramos de estar haciendo la mayor contribución posible al futuro sostenible.







## GOBIERNO Y LEGISLADORES

Cooperamos y establecemos relaciones positivas con las autoridades gubernamentales, reguladores y legisladores—tanto directamente como a través de asociaciones empresariales—responsables de regular y definir políticas industriales que son importantes para nuestra compañía. Participamos activamente en discusiones sobre políticas globales y nacionales de la industria sobre temas como cambio climático, infraestructura sostenible, innovación y transformación digital, eficiencia operativa, salud y seguridad, economía circular, combustibles alternos y gestión de residuos, entre otros temas. Gestionamos nuestros negocios y relaciones con entidades gubernamentales siempre adheridos a nuestros valores, Código de Ética, políticas y la ley.

## ASOCIACIONES EMPRESARIALES

Como empresa global, aprovechamos nuestro tamaño para compartir mejores prácticas a todo lo ancho de nuestra industria—siempre elevando el umbral de excelencia. Tenemos una activa participación en diversas asociaciones empresariales a nivel regional, nacional y local para desarrollar alianzas, compartir conocimientos, actuar como voceros y, en particular dentro de nuestro sector, promover nuestros principales negocios: cemento, concreto y agregados.

En Europa, tenemos una larga tradición de compartir nuestras mejores prácticas a través del trabajo que realizamos en colaboración con la Iniciativa de Soste-

nibilidad del Cemento (CSI en inglés). La CSI, que recientemente fue absorbida por el Global Cement and Concrete Association (GCCA), es un esfuerzo global promovido por 24 grandes productores de cemento cuyo objetivo es fomentar el desarrollo sostenible. A lo largo de su historia, CSI se ha enfocado en comprender, medir, gestionar y minimizar los impactos de la producción y uso del cemento al abocarse a una amplia gama de temas entre los que destacan el cambio climático, uso de combustibles, salud y seguridad ocupacional, emisiones al aire, reciclaje de cemento y gestión de canteras.

A nivel nacional, 19 de nuestras 21 unidades de negocio tienen un rol preponderante en distintas asociaciones en las que participamos que están relacionadas con cemento, concreto y agregados. Durante 2018, ejecutivos de CEMEX presidieron 10 asociaciones nacionales. Nuestra activa participación en estas asociaciones nos permite ejercer una influencia crucial para promover, en colaboración con otras compañías, temas fundamentales para nuestro sector como prácticas sostenibles, normas de salud y seguridad y combustibles alternos, entre otros.



## VOCEROS DE NUESTRA INDUSTRIA

En colaboración con otras 10 compañías, tomamos medidas muy importantes para promover el uso del concreto como el material sostenible por excelencia para la industria de la construcción, como miembros fundadores de la nueva asociación global conocida como Global Cement and Concrete Association (GCCA). Nuestra compañía no sólo es miembro de la GCCA, que fue lanzada oficialmente el 23 de noviembre de 2018, sino que nuestro Director General, Fernando A. González, funge como Vicepresidente de la asociación.

Estamos uniendo fuerzas y voces para servir como voceros de los sectores de cemento y concreto para convertirnos en los líderes responsables de la industria, mejorar el impacto social y ambiental de los productos y actividades del sector, promover la innovación y colaboración con asociaciones empresariales locales y regionales y servir como fuente de inspiración para arquitectos, ingenieros e innovadores a todo lo largo de la cadena de valor global de la industria.

Como miembro activo del grupo de trabajo que creó la GCCA, tomamos las primeras medidas que después se convirtieron en una realidad. A través de la GCCA, estamos creando una plataforma de apoyo dedicada que busca posicionar al concreto como el material sostenible de preferencia en la industria. Además, tiene el objetivo de dar a conocer que la industria del cemento se maneja y actúa de manera responsable como un importante impulsor del crecimiento que contribuye a mejorar la calidad de vida. La GCCA además servirá para que la industria pueda cumplir con sus compromisos con la sostenibilidad con el desarrollo de lineamientos y la realización de investigaciones sobre todos los temas relevantes.

Dado que tenemos un rol importante en esta asociación, reforzamos nuestro compromiso con construir un mejor futuro para nuestras comunidades y el mundo. Para mayor información [visite www.gcca.com](http://www.gcca.com)

## PRINCIPALES ASOCIACIONES DE CEMENTO Y CONCRETO

### GLOBAL CEMENT AND CONCRETE ASSOCIATION (GCCA)

Global

### INICIATIVA DE SOSTENIBILIDAD DEL CEMENTO (CSI)

Global

### EUROPEAN CEMENT ASSOCIATION (CEMBUREAU)

Regional (Europa)

### EUROPEAN READY MIXED CONCRETE ORGANIZATION (ERMCO)

Regional (Europa)

### EUROPEAN AGGREGATES ASSOCIATION (UEPG)

Regional (Europa)

### INTER-AMERICAN CEMENT FEDERATION (FICEM)

Regional (LATAM)

### CÁMARA NACIONAL DEL CEMENTO (CANACEM)

Nacional (México)

### PORTLAND CEMENT ASSOCIATION (PCA)

Nacional (Estados Unidos)

### NATIONAL READY MIXED CONCRETE ASSOCIATION (NRMCA)

Nacional (Estados Unidos)

### AMERICAN CONCRETE PAVEMENT ASSOCIATION (ACPA)

Nacional (Estados Unidos)

### CEMENT MANUFACTURERS' ASSOCIATION OF THE PHILIPPINES (CEMAP)

Nacional (Filipinas)



## MECANISMOS DE COMUNICACIÓN CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS

Aquí describimos en términos generales las principales preocupaciones reflejadas en el estudio de materialidad y nuestra relación con nuestros principales grupos de interés.

GRUPOS DE INTERÉS	PRINCIPALES PREOCUPACIONES	CANALES DE RELACIONAMIENTO Y FRECUENCIA	RESULTADOS
<b>NUESTRA GENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salud y seguridad</li> <li>Experiencia y compromiso</li> <li>Diversidad e inclusión</li> <li>Capacitación y desarrollo</li> <li>Crecimiento profesional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ETHOSLine 24/7</li> <li>Campañas de ética</li> <li>Encuestas de compromiso</li> <li>Boletín global mensual</li> <li>Equipos locales de RH; plataformas de procesos de RH 24/7</li> <li>Diálogo abierto con líderes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprensión de necesidades de empleados</li> <li>Estrategia de gestión de talento</li> <li>Denuncia de casos de ética</li> <li>Estrategia de aprendizaje</li> <li>Seguridad en el lugar de trabajo</li> </ul>
<b>CLIENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción del cliente</li> <li>Desempeño económico de la empresa a mediano y largo plazo</li> <li>Productos, servicios y soluciones de calidad</li> <li>Prácticas de gestión de la sostenibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión permanente de relación a través de representantes de ventas</li> <li>Plataformas digitales</li> <li>Eventos comerciales anuales</li> <li>Encuestas de satisfacción</li> <li>Centros y líneas telefónicas para servicio al cliente</li> <li>Net Promoter Score (NPS)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia enfocada al cliente</li> <li>Clara comprensión de las necesidades e inquietudes de nuestros clientes</li> </ul>
<b>ANALISTAS, INVERSIONISTAS, ACCIONISTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desempeño económico de la empresa en el mediano y largo plazo</li> <li>Gobierno corporativo</li> <li>Divulgación y desempeño en temas de medio ambiente, sociales y de gobierno corporativo (ESG)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones periódicas, conferencias vía internet y por teléfono</li> <li>Informes financieros trimestrales y previsiones</li> <li>Reporte anual integrado, reportes anuales y envíos de información</li> <li>Actualización continua del sitio web y emisión de boletines de prensa</li> <li>Evento anual con inversionistas CEMEX Day</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprensión de la posición financiera, desempeño, perspectivas de negocio y riesgos de CEMEX</li> <li>Comprensión de las prácticas ESG de la administración y corporativas</li> </ul>
<b>INSTITUCIONES ACADÉMICAS Y ONG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de comunidades y regiones</li> <li>Colaboración en proyectos de investigación aplicada</li> <li>Involucramiento de estudiantes</li> <li>Desarrollo de conocimiento de tendencias globales</li> <li>Esfuerzos de innovación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigación colaborativa</li> <li>Charlas quincenales de tendencias</li> <li>Whitepapers trimestrales</li> <li>Playbooks de mejores prácticas y metodologías</li> <li>Eventos anuales para compartir resultados de proyectos</li> <li>Hackathons organizados con universidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyectos colaborativos para desarrollo de conocimiento</li> <li>Asociaciones estratégicas con las mejores universidades</li> <li>Sensibilización de empleados sobre las tendencias globales</li> <li>Atracción de nuevos talentos</li> </ul>
<b>COMUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Educación y desarrollo de capacidades</li> <li>Infraestructura y movilidad sostenibles y resilientes</li> <li>Innovación social y ambiental y emprendimiento</li> <li>Salud y seguridad, cultura de protección del medio ambiente</li> <li>Derechos humanos</li> <li>Responsabilidad y comunicación transparente</li> <li>Contribución a la calidad de vida y bienestar de la comunidad</li> <li>Oportunidades de empleo local</li> <li>Empoderamiento económico de las mujeres en las comunidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diálogos con la comunidad</li> <li>Paneles, sesiones y reuniones trimestrales</li> <li>Celebración anual de puertas abiertas</li> <li>Programas educativos permanentes</li> <li>Participación en eventos locales de empleo</li> <li>Desarrollo de iniciativas de infraestructura comunitaria, voluntariado e inversión social</li> <li>Desarrollo de programas de negocios inclusivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de negocios sociales e inclusivos</li> <li>Empoderamiento y construcción de capacidades</li> <li>Mejoras a la infraestructura y bienestar comunitarios</li> <li>Desarrollo de oportunidades de aprendizaje</li> <li>Comunicación abierta y retroalimentación</li> <li>Transformación de la comunidad</li> </ul>
<b>PROVEEDORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salud y seguridad</li> <li>Desempeño económico de la empresa</li> <li>Condiciones justas para hacer negocios</li> <li>Prácticas de gestión de la sostenibilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interacciones diarias para adquisiciones</li> <li>Programas continuos de construcción de capacidades</li> <li>Lineamientos sobre sostenibilidad para proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de Sostenibilidad para Proveedores CEMEX</li> <li>Inclusión de cláusulas sobre derechos humanos, trabajo, competencia económica y sostenibilidad en nuestros contratos y órdenes de compra</li> <li>Promoción de proveedores locales</li> </ul>
<b>GOBIERNOS Y TOMADORES DE DECISIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitigación y gestión del impacto ambiental</li> <li>Desempeño económico de la empresa en el mediano y largo plazo</li> <li>Salud y seguridad</li> <li>Política sobre cambio climático y emisiones de CO2</li> <li>Soluciones de infraestructura y vivienda</li> <li>Oportunidades locales de empleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reporte anual integrado y libros sobre conservación</li> <li>Discusiones continuas sobre políticas públicas</li> <li>Alianzas de largo plazo</li> <li>Reuniones periódicas y grupos de trabajo</li> <li>Visitas periódicas a las plantas</li> <li>Eventos y conferencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colaboración y comunicación con gobiernos y organismos regulatorios</li> <li>Adaptación exitosa a nuevas regulaciones locales, nacionales y regionales</li> </ul>
<b>ASOCIACIONES EMPRESARIALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relacionamiento activo y previsiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones periódicas</li> <li>Conferencias anuales</li> <li>Grupos de trabajo continuos</li> <li>Investigación permanente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de iniciativas coordinadas con cámaras de la industria</li> <li>Compartir mejores prácticas</li> </ul>





### NUESTRAS ALIANZAS

Alineados con nuestro compromiso de trabajar como Un Solo CEMEX, la colaboración más allá de las fronteras externas e internas es fundamental para contribuir al ODS 17 de la ONU.

Nuestras alianzas globales son un factor clave en el rol que tenemos para impactar de manera positiva a la sociedad a través de nuestros esfuerzos colaborativos y capacidad para transformar los retos a los que se enfrenta la sociedad en oportunidades de negocio que generan un impacto positivo, sostenible y duradero.

#### MEDIO AMBIENTE Y BIODIVERSIDAD

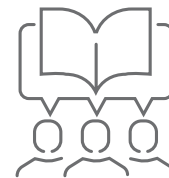


Trabajamos de cerca con varias organizaciones para proteger el medio ambiente y la biodiversidad en los países en los que operamos al establecer alianzas fructíferas con organizaciones globales, nacionales y locales.

Durante más de dos décadas, hemos promovido una cultura de apreciación y respeto por la naturaleza en nuestra compañía, grupos de interés y la comunidad global. En los últimos 25 años hemos tenido el honor de trabajar con más de 20 ONG relacionadas con la conservación.

En todo el mundo, colaboramos con UNESCO, Wild Foundation, BirdLife International, Wildlife Conservation Society, World Business Council for Sustainable Development, Wildlife Habitat Council (WHC), Conservación Internacional y con la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN). De estos proyectos ha surgido nuestra serie de libros sobre conservación y naturaleza, que ha sido muy exitosa.

#### CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN



En CEMEX buscamos fomentar una mentalidad de crecimiento en nuestros empleados y posicionar al aprendizaje como un catalizador de alto impacto para el desarrollo y transformación de nuestro negocio.

Aprovechamos los conocimientos y experiencia de socios de conocimientos desde distintas perspectivas como la consultoría, instituciones de investigación, universidades y socios tecnológicos.

Entre los socios más relevantes con quienes colaboramos para alcanzar estos logros se incluye a Deloitte Consulting, McKinsey & Company, IBM, ExperiencePoint, MIT Center for Information Systems, MIT Sloan School of Management, Cambridge University-Cambridge Service Alliance, Harvard Business Publishing, Degreed, NovoEd, London School of Economics, Ecole Polytechnique Fédéral de Lausanne (EPFL) y el Tec de Monterrey.

Utilizamos estas relaciones para contribuir al diseño, desarrollo, supervisión y difusión de aprendizajes relevantes alineados con las capacidades estratégicas de CEMEX y otras prácticas emergentes.

#### VALOR COMPARTIDO



A través de la cooperación en procesos de negocio responsables, podemos obtener mejores resultados en relación con la creación de valor para la sociedad.

Nuestras más de 500 asociaciones y alianzas estratégicas en todo el mundo han sido un factor clave para multiplicar nuestro impacto positivo en la sociedad y en la creación de comunidades sostenibles.

Estas alianzas han hecho posible realizar proyectos en conjunto, documentar mejores prácticas y convertirse en el soporte de soluciones innovadoras en distintas líneas de acción: resiliencia, medio ambiente, educación, integración social, salud, empoderamiento de la mujer en las comunidades, desarrollo de capacidades para el empleo para jóvenes y personas en situación vulnerable dentro de las comunidades, negocios inclusivos, vivienda asequible, voluntariado y actividades de la Fundación CEMEX.

# Nuestro enfoque hacia los ODS de la ONU

Fundamentados en nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, seguimos encaminados a hacer una contribución cada vez mayor a estos objetivos globales y aprovechar oportunidades de negocio para nuestra compañía con la creación de valor compartido para la sociedad.

En 2015 hicimos el firme compromiso de enfrentar los mayores retos globales e identificamos aquellos objetivos que tienen una mayor relación con los impactos, riesgos y oportunidades de nuestra compañía.

En 2017, priorizamos los ODS con base en un análisis de sus metas e indicadores subyacentes, y los ligamos a nuestro estudio de materialidad, tomando en cuenta las expectativas de nuestros grupos de interés. Mediante el análisis de indicadores y metas clave para medir el progreso, identificamos 11 ODS a los que CEMEX contribuye de manera directa.

Durante 2018, en colaboración con un grupo multidisciplinario dentro de CEMEX, ligamos los objetivos, riesgos e indicadores de los grupos de interés con los ODS a nivel de meta. El resultado de este análisis se refleja en nuestro grupo de ODS prioritarios (8, 9, 11, 13 y 15) que representan

aquellos que maximizan nuestra contribución para alcanzar los objetivos 2030 establecidos por las Naciones Unidas.

Estos ODS se relacionan con la estrategia de la compañía y se reflejan en nuestras metas de sostenibilidad al 2030. Emplearemos indicadores e información clave para monitorear constantemente y medir nuestro progreso en la consecución de estos objetivos.

Estamos convencidos de que, al colaborar con estos objetivos globales a través de nuestras actividades cotidianas, estamos construyendo un mejor futuro al abordar retos globales como la pobreza, desigualdad, cambio climático, cambios en el medio ambiente y la falta de educación adecuada y de desarrollo de habilidades, entre otros. Estamos seguros de que podemos provocar un cambio sistémico con el establecimiento de asociaciones dentro y fuera de la compañía.

Seleccionamos **CINCO ODS** que representan nuestras mayores oportunidades para seguir contribuyendo e identificar nuevas oportunidades de negocio conectadas con nuestra estrategia de negocio.







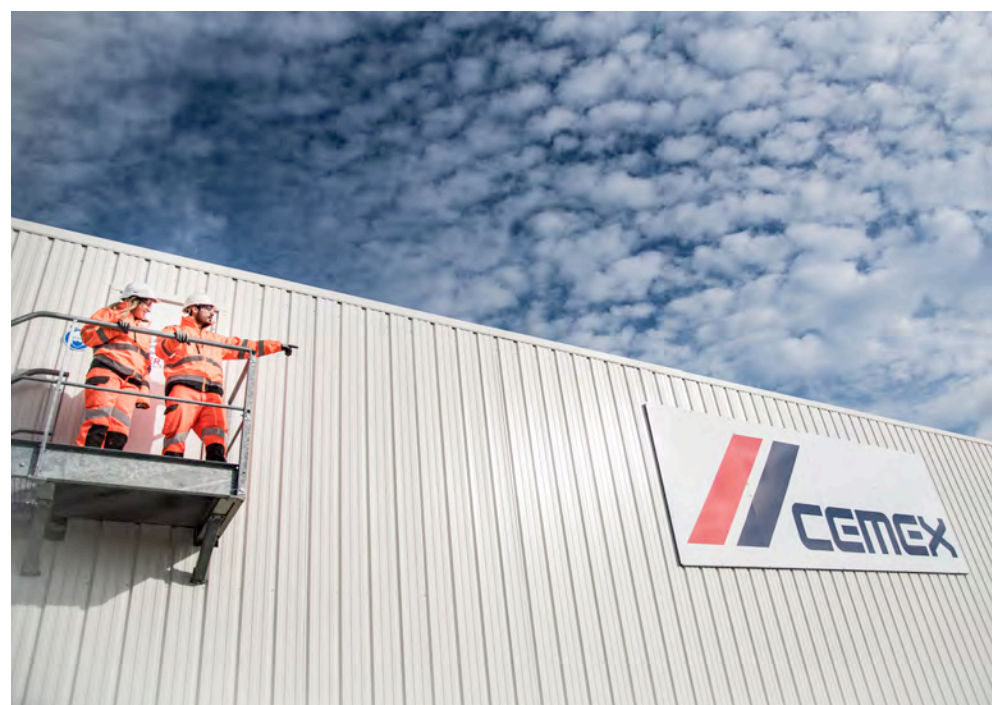
# ODS PRIORITARIOS

EMBEBIDOS EN NUESTRAS  
METAS DE SOSTENIBILIDAD  
2030

Nuestros cinco ODS prioritarios representan nuestra mejor oportunidad de hacer una mayor contribución e identificar oportunidades de negocios ligadas a nuestra estrategia como innovación, investigación y desarrollo, capacidad para conseguir un empleo, cambio climático, diversidad y educación, entre otros. En 2019, seguiremos integrando los ODS en nuestra estrategia para promover el relacionamiento, el sentido de propósito y concientización entre nuestros grupos de interés. Por ejemplo, integraremos los ODS en nuestro Monitor de Sostenibilidad y daremos capacitación a nuestros empleados sobre los ODS para que ellos sean parte integral del proceso. Todos nuestros empleados deben hacer de los ODS una actividad cotidiana para poder

tener el impacto requerido sobre los objetivos globales de las Naciones Unidas y para contribuir a nuestra visión de construir un mejor futuro.

Asimismo, en línea con la metodología True Value de KPMG, por segundo año hicimos pública nuestra declaración del valor neto a la sociedad de CEMEX para comunicar la cuantificación de nuestros impactos económicos, sociales y ambientales, mismos que confirman que tenemos un impacto positivo sobre las comunidades. Estos esfuerzos constituyen una parte fundamental para mantener nuestra licencia para operar, innovando y creando valor para la sociedad, con lo cual contribuimos a mejorar la calidad de vida y el bienestar en todo el mundo.



## COLABORAR Y COMPARTIR MEJORES PRÁCTICAS CON LAS INICIATIVAS DE LA ONU

United Nations High-Level Political Forum - En 2018 CEMEX participó en este foro político de alto nivel de las Naciones Unidas durante el cual se clasificó a la urbanización sostenible como un elemento fundamental del compromiso de los estados miembro para alcanzar las metas 2030 de desarrollo sostenible. El ODS 11 de la ONU "Ciudades y Comunidades Sostenibles" se presentó como un punto de enfoque clave para, a la par de otros ODS fundamentales, lograr que las ciudades y asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. Compartimos nuestras experiencias sobre cómo la colaboración con diversos grupos de interés e inversiones en zonas urbanas contribuyen al crecimiento sostenible y la reducción de la pobreza y a la prosperidad. A través de nuestra estrategia de negocio, contribuimos no sólo al desarrollar soluciones innovadoras y sostenibles para la industria de la construcción, sino también al contribuir a la calidad de vida y bienestar de nuestros empleados y comunidades con modelos de negocio inclusivos y con la creación de proyectos en colaboración con nuestros grupos de interés y alianzas en las que participan diversas partes interesadas.

Participación en el Consejo Global de UNISDR ARISE – CEMEX se hizo miembro del Consejo Global UNISDR ARISE para construir ciudades y comunidades resilientes, fomentando la colaboración entre la academia, los sectores público y privado, el gobierno y la sociedad civil, y con el lanzamiento de la red ARISE en México. Además estamos liderando el Pacto Mundial de la ONU en México al alentar a más empresas a que se unan a esta causa para contribuir y explorar oportunidades de negocio y, al mismo tiempo, reducir el impacto negativo y crear valor compartido para la sociedad.



# Nuestras ambiciones 2030 de sostenibilidad

## CEMEX 2030

RECONOCEMOS NUESTRA RESPONSABILIDAD de unirnos a la acción colectiva para continuar impactando positivamente el mundo

Un elemento fundamental en nuestro enfoque a la sostenibilidad requiere el establecimiento de metas integrales que ayuden a nuestra organización a lograr objetivos globales sobre los que todas nuestras operaciones y funciones sean responsables.

Como empresa líder en materiales de construcción, reconocemos y adoptamos la responsabilidad que tenemos en el desarrollo de ciudades sostenibles y la generación de valor compartido entre comunidades. En línea con este propósito, colaboramos muy cercanamente con otras entidades en el sector, expertos de campo, autoridades, clientes, proveedores, las ONG y otros grupos de interés para garantizar que nuestros productos y soluciones no sólo respondan a todas las necesidades de manera eficiente y efectiva, sino también para hacerlo de la manera más sostenible posible.

A partir del anuncio público de nuestras metas en sostenibilidad 2020, hemos reportado anualmente nuestro progreso. El proceso para alcanzar estas metas nos ha habilitado para incluir a la sostenibilidad de manera más integral dentro de la estrategia de la compañía. Nos motiva observar que, a dos años de la fecha límite, estamos muy cerca de alcanzar

varios de estos objetivos. Sin embargo, reconocemos que, a pesar de que estamos completamente comprometidos con impulsar el logro de nuestras metas, también hemos enfrentado contratiempos y dificultades para alcanzar otras.

Ahora que el mundo está alineándose hacia las metas 2030, reconocemos nuestra responsabilidad de formar parte del esfuerzo colectivo para seguir teniendo un impacto positivo en el mundo. Los hitos internacionales desde el Acuerdo de París sobre el cambio climático y las fases más estrictas para los mercados de comercio de emisiones hasta los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, siguen estableciendo el ritmo para que los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil tomen medidas urgentes. El objetivo de estos planes globales es solucionar los problemas más significativos, en particular aquellos que se relacionan con la pobreza, desigualdad, clima, degradación















































del medio ambiente, prosperidad y paz y justicia. En este sentido, hemos definido una nueva serie de metas con una visión 2030 que refuerzan nuestro compromiso con construir un mundo mejor y ayudar a aliviar algunos de los mayores retos que enfrentan las comunidades hoy en día.












Nuestras nuevas metas de sostenibilidad seguirán mejorando el desempeño ambiental, social y económico de CEMEX en los que nuestra compañía hará una mayor contribución en el esfuerzo por lograr un mejor y más sostenible futuro para todos.





ÁREA DE ENFOQUE	INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO	2018	META 2030	ODS PRIORITARIO
SALUD Y SEGURIDAD	Fatalidades empleados (Núm.)	0	0	  
	Incidentes incapacitantes en empleados (Núm.)	49	0	  
CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE	Ventas anuales de productos de cemento y concreto con atributos sostenibles destacados (%)	43	≥50	   
ECONOMÍA CIRCULAR	Consumo total de insumos derivados de residuos de otras industrias (millones de toneladas)	13.2	19	    
CAMBIO CLIMÁTICO	Reducción en las emisiones netas de CO <sub>2</sub> por tonelada de productos cementantes a partir de la línea base 1990, alineada con la metodología de objetivos basados en la ciencia (%)	21.6	29	   
	Consumo eléctrico de fuentes renovables en cemento (%)	26	40	   
EMISIONES AL AIRE	Reducción de emisiones de polvo por tonelada de clínker a partir de la línea base de 2005 (%)	87	95	 
	Reducción de emisiones de NO <sub>x</sub> por tonelada de clínker a partir de la línea base de 2005 (%)	45	47	 
	Reducción de emisiones de SO <sub>x</sub> por tonelada de clínker a partir de la línea base de 2005 (%)	64	67	 
BIODIVERSIDAD Y AGUA	Planes de rehabilitación de canteras, Planes de Acción de Biodiversidad (PAB) y certificación por terceros (% de canteras objetivo)	65	100	  
	Implementación de Planes de Gestión de Agua en sitios localizados en áreas con escasez de agua (%)	<sup>1</sup>	100	   
COMUNIDADES	Planes de relacionamiento con la comunidad que incluyen diálogos formales con grupos de interés y comités en todos los sitios prioritarios (%)	88	100	  
	Socios comunitarios (es decir, individuos beneficiados por nuestras actividades sociales) (millones de personas)	16.1	30	    

<sup>1</sup> Durante 2019 planeamos actualizar nuestra evaluación de recursos hídricos.

ÁREA DE ENFOQUE	INDICADORES CLAVE DE DESEMPEÑO	2018	META 2030	ODS PRIORITARIO
EXPERIENCIA DEL EMPLEADO	Empleados que recomendarían a CEMEX como un buen lugar para trabajar (%)	79	≥80	 
	Implementación de iniciativas clave en diversidad e inclusión en nuestras unidades de negocio (%)	0	100	 
ENFOQUE AL CLIENTE	Net Promoter Score (NPS) (%)	44	60	  
PROVEEDORES	Evaluación en sostenibilidad de nuestros proveedores críticos realizada por un tercero independiente (% gasto evaluado)	44	80	    
ÉTICA Y CUMPLIMIENTO	Implementación del Programa de Mejora Continua en Ética y Cumplimiento (%)	50	100	 

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

### LA RAZÓN DE SER DE NUESTRAS METAS

Concebimos a la sostenibilidad como la única manera de hacer negocios. Esto implica gestionar riesgos y oportunidades, además de coordinar las demandas ambientales, sociales y financieras sobre la base de un sólido esquema de gobierno corporativo. La sostenibilidad es parte integral de la estrategia de CEMEX, y, por ello, está relacionada con todas las funciones de todas nuestras líneas de negocio.

El proceso de definir las metas de sostenibilidad para el 2030 de CEMEX, coordinado por el equipo de Sostenibilidad, implica la colaboración de más de 10 funciones corporativas. Representantes de todos los países y regiones también par-

ticiparon activamente en este esfuerzo, dado el enfoque de abajo hacia arriba implementado para establecer nuestro compromiso con todas las unidades de negocio responsables de contribuir a alcanzar las metas generales.

Algunos de los temas principales que tratamos en nuestros debates y estudios internos para definir las metas de sostenibilidad para el 2030 de CEMEX incluyen:

- ▶ Metas 2030 basadas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU
- ▶ El Acuerdo de París sobre el Cambio Climático
- ▶ Eventos relevantes en los mercados de carbono

- ▶ Plan de la WBCSD-IEA para la producción de cemento con menos carbono
- ▶ Tendencias, riesgos, retos y oportunidades globales
- ▶ Matriz de materialidad
- ▶ Perspectivas de la alta dirección de CEMEX
- ▶ Preocupaciones y prioridades de los principales grupos de interés (por ejemplo, autoridades, ONG, universidades, analistas de temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo y asociaciones de la industria, entre otros).





### SALUD Y SEGURIDAD

Consideramos que la meta de CERO fatalidades es posible y 2018 sirvió de evidencia de nuestro sólido esfuerzo por alcanzar esta meta. Por primera vez logramos tener cero fatalidades entre nuestros empleados. Este nuevo hito muestra claramente que nuestros esfuerzos pueden hacer la diferencia. La salud y seguridad siguen siendo nuestra mayor prioridad y, con ese fin, reiteramos nuestra convicción de evitar la pérdida de vidas humanas.

Además, hemos alcanzado el nivel más bajo del sector de incidentes incapacitantes en empleados, lo que confirma que, aunque queda mucho por hacer, nuestra estrategia produce resultados positivos. Por este motivo, hemos reforzado nuestra meta pública anterior con la intención de alcanzar cero incidentes incapacitantes en empleados para el 2030.



### CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE

Como hemos señalado, CEMEX reconoce que la industria de materiales de construcción tiene un rol importante para hacer frente a algunos de los retos sociales más importantes —desde la construcción de las ciudades del futuro y facilitar la construcción de puentes, aeropuertos, escuelas, hospitales, casas y carreteras hasta minimizar la huella ambiental de nuestros productos durante el proceso de producción, aplicación, uso y fin de su vida útil.

El concreto y el cemento son opciones naturales para la construcción sostenible. Además de esto, hay una importante parte de la cartera de nuestros productos que ofrece características de rendimiento más allá de las tradicionales. Estas soluciones de concreto presentan atributos únicos como ahorros de agua y otros recursos, eficiencia energética, resiliencia y beneficios para la salud y seguridad. Asimismo, trabajamos intensamente no sólo para desarrollar nuevos tipos de cemento, como soluciones de bajo carbono, sino para producirlos de manera más sostenible, con un mayor uso de combustibles y materias primas alternos y con menor contenido de clínker. Para el 2030, estamos comprometidos a garantizar que una parte considerable de nuestras ventas de concreto y cemento formen parte de un portafolio de soluciones con un rendimiento más sostenible.

### ECONOMÍA CIRCULAR

El progreso hacia un futuro sostenible exige que la gestión de residuos forme parte del esquema de una economía circular. Hacer esta transición es fundamental para lograr una economía verdaderamente sostenible, de bajo carbono, eficiente en el uso de los recursos y competitiva. Aquí también el sector de los materiales de construcción tiene mucho que ofrecer.

CEMEX sin duda se ha convertido en uno de los líderes de la industria en el consumo de combustibles alternos. Sin embargo, para maximizar nuestra capacidad para participar activamente en la



solución al problema de gestión de residuos en muchas ciudades, vamos más allá de la sola sustitución de los combustibles fósiles, con residuos coprocesados. Además de utilizar los residuos de otras industrias como combustibles y materias primas alternos en nuestro proceso de producción de cemento, también aprovechamos residuos y subproductos en la producción de concreto, ya sea como sustitutos de cemento o de agregados. Asimismo, el concreto en sí mismo es reciclable y se puede utilizar como agregado tras de su demolición.

Somos “devoradores de basura”, y este año consumimos 32 veces más residuos de otros sectores que la totalidad de los que generamos y que enviamos a disposición. Ésta es exactamente la argumentación que justifica nuestra visión para el 2030 como un contribuidor activo a la economía circular global.

### CAMBIO CLIMÁTICO

De acuerdo con la Agencia Internacional de la Energía, el cemento es responsable de aproximadamente el 7% de las emisiones mundiales de CO<sub>2</sub>. Durante varias décadas, CEMEX ha hecho de la mitigación de emisiones de CO<sub>2</sub> una de las prioridades en su estrategia de sostenibilidad; esta batalla se ha convertido en una de nuestras responsabilidades y retos más importantes dado el crecimiento de la población mundial y el fenómeno de la urbanización.

Este año estamos tomando medidas adicionales con la adaptación de plan de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub> en cada una de las plantas de cemento, a través de cinco herramientas principales:

- 1 Abastecimiento y eficiencia de energía
- 2 Mezcla de combustibles y composición de materia prima
- 3 Sustitutos de clínker
- 4 Nuevos cementos
- 5 Captura, almacenamiento y uso de tecnologías de carbono

Más allá de este plan detallado, nuestra creciente ambición por mantener el progreso constante en la mitigación del cambio climático se ve reflejada en nuestra rigurosa meta de reducción de emisiones de carbono para el 2030, para cuyo cálculo hemos aplicado metas bajo la metodología de objetivos basados en la ciencia (SBT, por sus siglas en inglés).



Las SBT están en línea con los planes de reducción de emisiones cuyo objetivo es limitar el aumento de la temperatura mundial a un máximo de 2°C. Las SBT están fundamentadas en una evaluación objetiva y científica de la contribución real que debe aportar cada compañía; CEMEX está comprometida con esta meta mundial que responde al Acuerdo de París.

Además, también adoptamos el compromiso de reducir nuestras emisiones de CO<sub>2</sub> indirectas, para lo cual pretendemos alcanzar la ambiciosa meta de cubrir 40% de las necesidades de energía eléctrica de nuestras operaciones de cemento a partir de fuentes renovables.

### EMISIONES AL AIRE

Aunque ésta no es una regulación ambiental obligatoria en todos los lugares en los que operamos, CEMEX tomó la decisión de comprometerse públicamente a instalar sistemas de monitoreo continuo de emisiones en el 100% de nuestros hornos. Estamos muy cerca de completar esta tarea como parte de nuestras metas 2020. Hacia 2030, volveremos a subir el umbral. Aspiramos a alcanzar niveles internacionales de excelencia ambiental para las principales emisiones al aire en todas nuestras instalaciones de cemento, más allá de los requisitos locales.

### BIODIVERSIDAD Y AGUA

Estamos dispuestos a generar un impacto neto positivo en nuestras explotaciones mineras. En este sentido, CEMEX cuenta con una larga tradición de rehabilitar las zonas de extracción y de implementar Planes de Acción de Biodiversidad (PAB) en nuestras canteras. Con este último objetivo, hemos trabajado en colaboración con BirdLife International durante más de una década. Como parte de nuestras metas 2030, estamos comprometidos con cumplir el 100% de los planes de rehabilitación para todas nuestras canteras activas (más de 280 sitios), continuar con la implementación de los PAB en aquellas canteras con alto valor para la biodiversidad y extender nuestros objetivos para lograr la certificación de terceros con respecto a nuestros esfuerzos de conservación en aquellas canteras identificadas como de alto riesgo en una reciente y detallada evaluación ambiental y social.



Aunque el sector de materiales para la construcción sólo es responsable de menos del 1% del consumo de agua industrial, CEMEX reconoce la importancia incalculable de este preciado recurso natural, especialmente en los lugares donde su disponibilidad se ve amenazada. Por este motivo, buscaremos implementar planes de gestión del agua en todas nuestras operaciones localizadas en lugares que sufren escasez de agua. A lo largo del 2019, vamos a actualizar nuestro anterior análisis de estrés hídrico para priorizar nuestros esfuerzos para reducir el consumo de agua y mejorar el reciclaje en nuestras operaciones donde el riesgo sea mayor.

### COMUNIDADES

Nuestra estrategia de conducta empresarial responsable contribuye de manera directa a nuestra visión de construir un futuro mejor y busca comprender y atender las expectativas y necesidades de nuestros grupos de interés. Ahora que ya sobrepasamos nuestra meta para el 2020 de tener un efecto positivo en las vidas de al menos 15 millones de personas a través de nuestra estrategia social, pretendemos duplicar esa cifra para beneficiar a 30 millones de personas para el 2030.

Además, como parte de nuestras metas de sostenibilidad para el 2030, buscamos establecer planes de compromiso con la comunidad en todos los sitios prioritarios de nuestras tres líneas de negocio y establecer diálogos con los grupos de interés a través de comités formales de Responsabilidad Social Corporativa, en los que participen múltiples grupos de interés.

### EXPERIENCIA DEL EMPLEADO

Uno de los pilares de nuestra estrategia de negocio consiste en valorar a nuestra gente como nuestra principal ventaja competitiva. Por ello, contratamos a los mejores candidatos y los cuidamos. Si apoyamos a nuestros empleados, toda



la empresa se beneficia. Para algunos, eso significa que les ofrezcamos oportunidades de crecimiento y desarrollo de liderazgo. Para otros, se refiere a que se promueva un ambiente de trabajo abierto en el que se fomenta el diálogo. Independientemente de cuáles sean sus necesidades, queremos que nuestros empleados sientan apoyo y tengan un sentido de pertenencia.

Aunque seguiremos monitoreando y reportando nuestro Índice de Compromiso de los Empleados y seguiremos haciendo nuestro mejor esfuerzo para

lograr nuestras ambiciosas metas 2020, tenemos el propósito de enfocar nuestra nueva meta en el aspecto que se refiere al apoyo que reciben los empleados como parte de los esfuerzos para lograr su compromiso. Nuestra meta 2030 es alcanzar y mantener la meta específica del indicador clave de desempeño que se refiere al porcentaje de empleados que recomendarían a CEMEX como un buen lugar para trabajar. Consideramos que ésta es una estadística más robusta y transparente que a final de cuentas refleja el balance neto positivo que resulta de una experiencia integral de los empleados.



Una prioridad fundamental de nuestra estrategia de atracción y retención del talento es reforzar la equidad. En 2018, lanzamos la Política Global de Diversidad e Inclusión. Con esto en mente, tenemos la intención de complementar y apoyar su implementación con un plan de despliegue al 2030 en todas nuestras unidades de negocio a través de una serie de esfuerzos clave, entre los que se incluyen los siguientes:

- **Equidad de género al 50/50 en todos los programas de primer ingreso**
- **Realizar revisiones semestrales de la paridad en compensaciones a nivel global**
- **Desplegar una capacitación sobre prejuicios inconscientes para los gerentes en todos los niveles**

### ENFOQUE AL CLIENTE

El enfoque al cliente es uno de los valores centrales de nuestra compañía. Colocamos a nuestros clientes en el centro de todo lo que hacemos y de cada decisión que tomamos. Por ello, hemos organizado a nuestra empresa y rediseñado nuestros procesos para garantizar que podamos crear la mejor experiencia posible para ellos.

Durante varios años, en CEMEX hemos trabajado para implementar y homologar a todo lo ancho de nuestras operaciones y líneas de negocio, una metodología integral y completamente confiable para medir y monitorear la satisfacción

del cliente. Como resultado de ello, el Net Promoter Score (NPS) se ha transformado en el indicador más relevante para este propósito. A partir de este año, CEMEX no sólo está reportando públicamente su calificación NPS; también se ha comprometido a cumplir con un objetivo NPS 2030 muy ambicioso. Nuestro plan es consistente con nuestro fuerte compromiso de ser la empresa más enfocada al cliente en la industria de materiales para la construcción.

### PROVEEDORES

En 2010 comenzamos a desplegar nuestro Programa de Sostenibilidad para Proveedores CEMEX, un esfuerzo que extiende a nuestros socios el compromiso que hemos adoptado con prácticas y políticas relacionadas con la sostenibilidad. Para ello, una firma independiente especializada realiza una evaluación que incluye criterios como salud y seguridad, relacionamiento con la comunidad, derechos humanos, desarrollo y diversidad en los empleados y cumplimiento ambiental, entre otros.

Si bien hemos avanzado hacia la consecución de nuestra meta 2020 hemos tomado la decisión de redirigir estratégicamente nuestros esfuerzos y establecer a los proveedores críticos como el grupo prioritario a evaluar. Como resultado, nuestra nueva meta 2030 irá más allá del número de proveedores y permitirá dedicar nuestros recursos a gestionar el impacto y riesgo asociado a estos.

### ÉTICA Y CUMPLIMIENTO

Nuestra nueva meta se refiere a implementar un programa global para fortalecer la ética y cumplimiento permanentemente a todo lo ancho de la organización. Este esfuerzo incluye:

- 1 Gestión activa de nuestro Código de Ética, lo que implica actualizarlo, comunicarlo y promover la adherencia y administrar nuestro sistema de denuncias, investigaciones y conclusiones.
- 2 Reforzar los esfuerzos de cumplimiento con planes estratégicos de acción que incluyan capacitación y auditorías legales relacionadas con políticas internas sobre competencia económica, anticorrupción, información privilegiada y conflictos de interés.

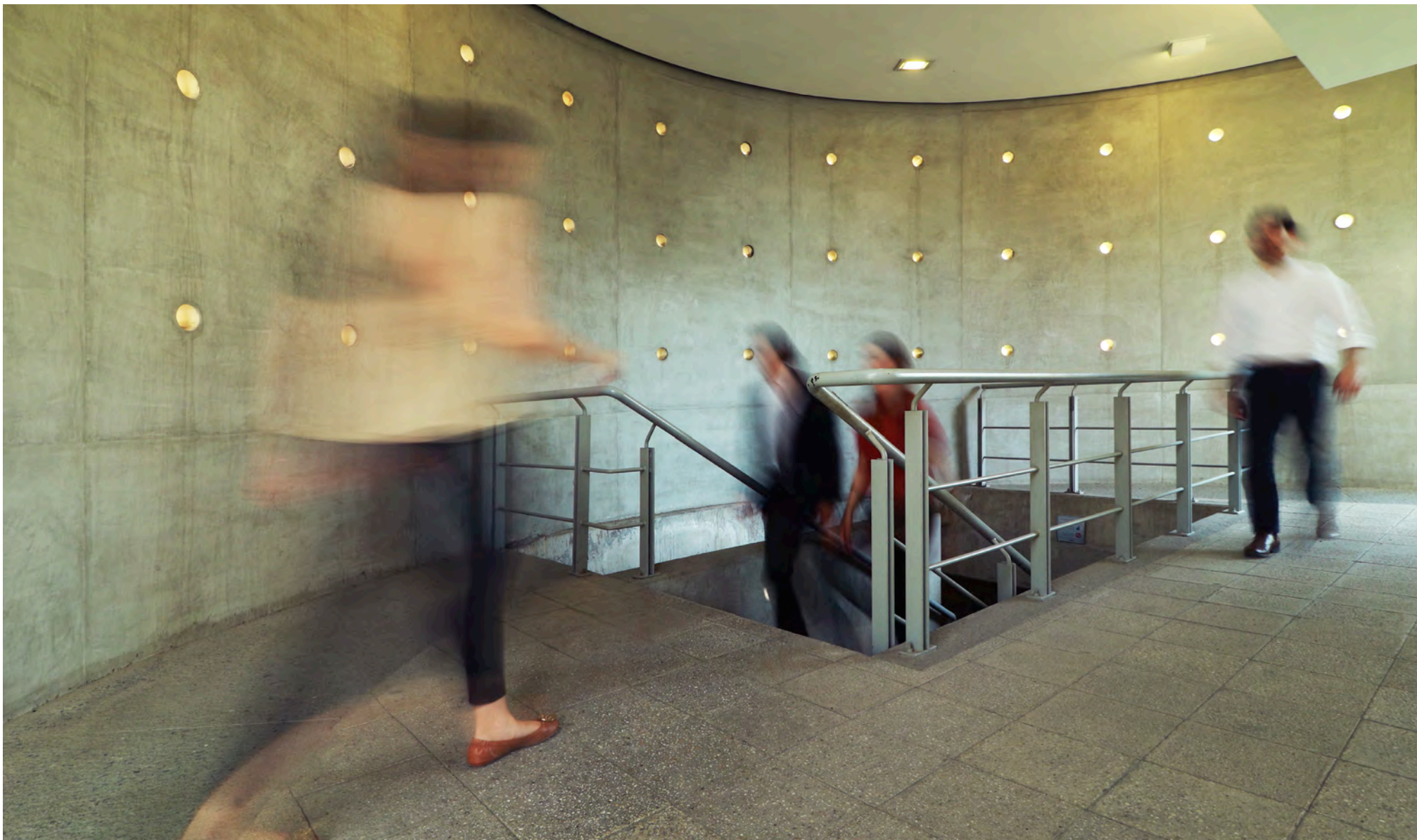


### NUESTRO MONITOR DE SOSTENIBILIDAD: SEGUIMIENTO A NUESTRO PROGRESO

En 2018, lanzamos Sustainability Scorecard o monitor de sostenibilidad CEMEX, una herramienta de gestión interna que nos permite evaluar el desempeño de nuestros países y regiones de manera similar a las evaluaciones que los analistas internacionales hacen de nuestra compañía, basándose en metodologías relevantes.

Este monitor evaluará de una forma dinámica las iniciativas relacionadas con distintos temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) e identifica puntos de referencia que permiten definir planes de acción nuevos, así como mejorar nuestro desempeño en cuanto a la sostenibilidad. Entre otras ventajas, el monitor habilitará a los países para que enfoquen los indicadores clave de desempeño que son de su responsabilidad para que tengan un impacto mayor en la estrategia general de sostenibilidad. Además, permitirá que nuestras unidades de negocio comparen su desempeño con el de otros e identifiquen las mejores prácticas que pueden aplicar para mejorar su rendimiento. Finalmente, proporciona lineamientos para que los países en los que tenemos presencia avancen hacia la consecución de nuestras metas globales de sostenibilidad al mismo tiempo que logran la excelencia operativa.





96%

DE NUESTRAS  
OPERACIONES  
registraron cero  
fatalidades e incidentes

# Nuestro desempeño

Una ejecución **más fuerte** para alcanzar nuestras prioridades





# Análisis del negocio

## POSICIÓN FINANCIERA: UN CEMEX MÁS FUERTE

Para fortalecer la posición de la compañía como líder global en materiales pesados para la construcción, acelerar nuestro camino hacia el grado de inversión y mejorar el retorno para nuestros accionistas, comenzamos a implementar el plan "Un CEMEX Más Fuerte" para optimizar y reposicionar nuestro portafolio y maximizar el crecimiento rentable de nuestra compañía. Durante el año logramos avances importantes en nuestro plan:

# US\$150 MILLONES

PROPUESTA DE PAGO de dividendos para accionistas en 2019

### PRIMERO

**Vendimos activos por US\$84 millones**, incluidas nuestras operaciones en Brasil, con lo que avanzamos hacia nuestra meta de desinvertir entre US\$1,500 y US\$2,000 millones para el cierre de 2020. Al desinvertir activos que no son fundamentales para nuestra estrategia, tendremos un mayor flujo de efectivo libre para despalancarnos más rápidamente y reducir nuestros costos financieros más pronto. Esto, acelerará la generación de flujo de efectivo operativo y nos permitirá invertir en más opciones que promuevan un mayor crecimiento, con lo que entregaremos más valor a nuestros accionistas.

### SEGUNDO

**Implementamos iniciativas para reducir nuestros costos en US\$230 millones**—diseñadas para mejorar nuestra rentabilidad, obtener un retorno más alto y entregar mayor valor a nuestros grupos de interés—por lo que esperamos ver reflejados US\$170 millones en nuestro flujo de operación para 2019. En el mediano plazo, esperamos alcanzar un margen de flujo de operación de más de 20%.

### TERCERO

**Redujimos nuestra deuda total más notas perpetuas en cerca de US\$493 millones**, con lo que nos acercamos a nuestra meta de lograr una reducción de US\$3,500 millones en nuestra deuda total para el cierre de 2020. Conforme llevemos a cabo las desinversiones y se alcancen los beneficios de nuestras iniciativas de reducción de costos, debemos estar en posibilidad de despalancarnos más rápidamente. Esperamos alcanzar métricas consistentes con un grado de inversión al cierre de 2020.

### CUARTO

**Incluimos la propuesta de un dividendo** en efectivo que presentaremos para su aprobación en nuestra Asamblea General Ordinaria de accionistas el 28 de marzo de 2019 por un monto de US\$150 millones.

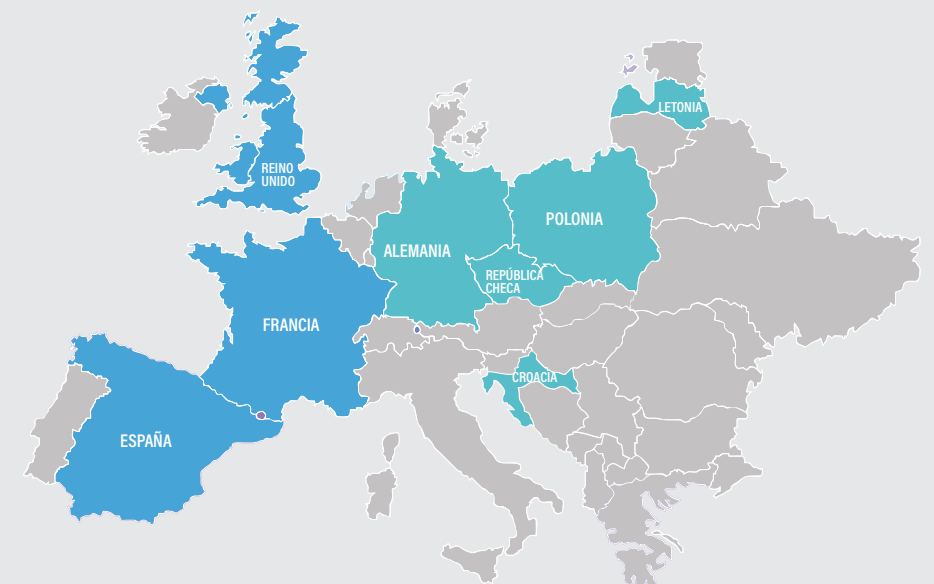
En conjunto, todas estas medidas posicionarán a CEMEX como un líder global más fuerte y como un competidor incluso más poderoso en la industria de materiales pesados para la construcción.

## UNIDOS SOMOS MÁS FUERTES

Para fortalecer aún más el enfoque de nuestra compañía en los clientes y mejorar nuestra oferta comercial, al mismo tiempo que alcanzamos eficiencias operativas, comenzamos a operar CEMEX Europa como una sola unidad de negocios, similar a lo que hacemos en CEMEX Estados Unidos y CEMEX México, a partir del 1 de octubre de 2018. Asimismo, gestionamos el negocio europeo de cemento, incluidas nuestras divisiones comercial, operativa y de cadena de suministro de forma regional, en conjunto con todas nuestras funciones de soporte. Nuestros negocios de concreto y agregados—los que ahora designamos como materiales—los gestionamos como dos regiones:

■ **EUROPA OCCIDENTAL:** Reino Unido, España y Francia

■ **EUROPA CENTRAL:** Alemania, República Checa, Polonia, Letonia y Croacia





# US\$14,375 MILLONES

VENTAS NETAS EN 2018 un incremento del 5%

### RESULTADOS CONSOLIDADOS

A continuación, se incluye una revisión de resultados de la operación y la situación financiera de la compañía.

Las **ventas netas consolidadas** aumentaron 5% a US\$14,375 millones en 2018. En términos comparables para nuestras operaciones existentes y ajustando por fluctuaciones cambiarias, las ventas netas consolidadas aumentaron 6% durante el año. El incremento, en términos comparables, fue resultado de mayores precios de nuestros productos, en moneda local, en todas nuestras regiones excepto nuestra región de Centro, Sudamérica y el Caribe, así como de mayores volúmenes en nuestras regiones de México y Estados Unidos.

El **costo de ventas** como porcentaje de ventas netas aumentó 0.5 puntos porcentuales, al pasar de 65.6% en 2017 a 66.1% en 2018. El incremento se debió principalmente a mayores costos de energía.

Los **gastos de operación** como porcentaje de ventas netas aumentaron 0.2 puntos porcentuales, de 21.7% en 2017 a 21.9% en 2018. El incremento fue debido principalmente a mayores gastos de distribución, mismos que fueron mitigados por nuestras iniciativas de reducción de costos.

El **flujo de operación** disminuyó 1% a US\$2,560 millones en 2018. En términos comparables, el flujo de operación aumentó 1% en el año. El aumento en términos comparables se debió principalmente a una mayor contribución por parte de México y Estados Unidos.

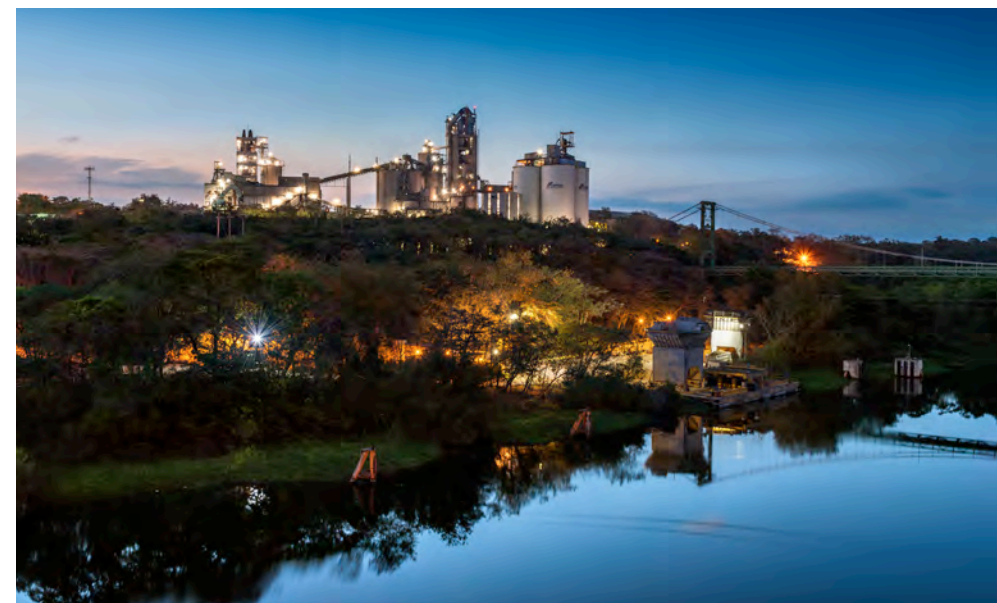
El **margen de flujo de operación** disminuyó en 1.1 puntos porcentuales, de 18.9% en 2017 a 17.8% en 2018 debido principalmente al aumento en costos de energía.

Reportamos una **ganancia en instrumentos financieros** de US\$25 millones en 2018, resultado principalmente de los derivados de capital relacionados con las acciones de GCC.

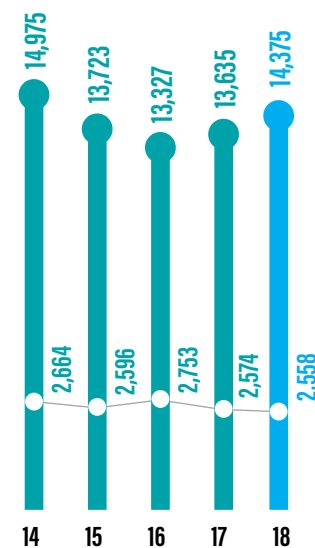
Reportamos una **ganancia cambiaria** de US\$18 millones en 2018, resultado principalmente de la fluctuación del peso mexicano frente al dólar estadounidense.

Reportamos una **utilidad neta de la participación controladora** de US\$543 millones en 2018, comparada con una utilidad neta de US\$806 millones en 2017. La menor utilidad refleja primordialmente una menor ganancia sobre instrumentos financieros, un aumento en otros gastos, un mayor impuesto a la utilidad y una variación negativa en operaciones discontinuas, contrarrestado parcialmente por una variación positiva en la fluctuación cambiaria y menores gastos financieros.

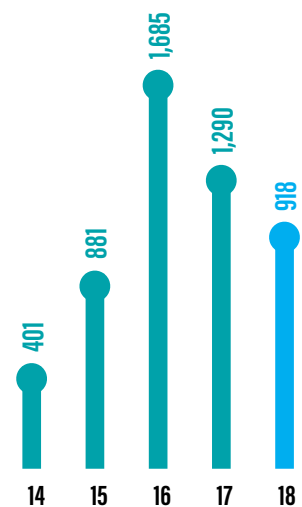
La **deuda total más perpetuos** disminuyó US\$952 millones a US\$10,397 millones al cierre de 2018.



VENTAS NETAS Y FLUJO DE OPERACIÓN (millones de dólares)



FLUJO DE EFECTIVO LIBRE DESPUÉS DE INVERSIONES EN ACTIVO FIJO DE MANTENIMIENTO (millones de dólares)







## ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES GLOBALES

OPERACIONES GLOBALES millones de dólares al 31 de diciembre de 2018	MÉXICO	ESTADOS UNIDOS	EUROPA <sup>1</sup>	CENTRO, SUDAMÉRICA Y EL CARIBE <sup>2</sup>	ASIA, MEDIO ORIENTE Y ÁFRICA <sup>3</sup>	OTROS <sup>4</sup>	TOTAL
Ventas Netas	3,299	3,748	3,757	1,781	1,434	356	14,375
Resultado de operación antes de otros gastos	1,062	336	161	315	142	(293)	1,724
Flujo De Operación	1,176	644	363	404	206	(234)	2,558
Activos Totales <sup>5</sup>	3,483	13,715	5,360	2,799	1,558	1,208	28,124

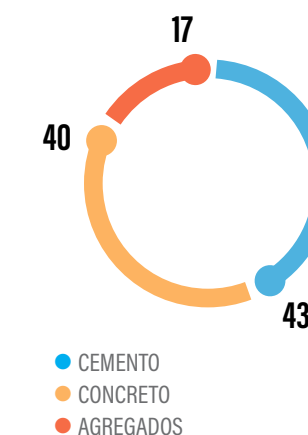
## CAPACIDAD POR REGIÓN

al 31 de diciembre de 2018

Capacidad de producción de cemento (millones de toneladas por año)	29.5	15.4	23.9	13.9	9.9		92.6
Plantas de cemento (controladas)	15	11	17	10	3		56
Plantas de cemento (participación minoritaria)	3	7	1	0	0		11
Plantas de concreto	256	327	719	107	81		1,490
Canteras de agregados	12	64	177	22	9		284
Centros de distribución terrestre	80	39	69	39	31		258
Terminales marítimas	7	8	30	14	5		64

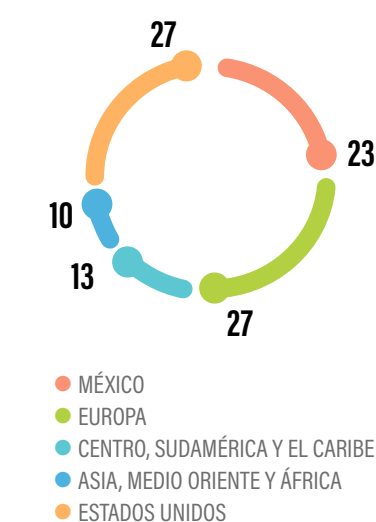
## VENTAS POR PRODUCTO

(porcentaje)



## VENTAS POR REGIÓN

(porcentaje)



1. Incluye operaciones en Reino Unido, Francia, Alemania, España, Polonia, República Checa, Croacia, Letonia, Escandinavia y Finlandia.

2. Incluye operaciones en Colombia, Panamá, Costa Rica, TCL Caribe, República Dominicana, Puerto Rico, Nicaragua, Jamaica, El Caribe, El Salvador y Guatemala.

3. Incluye operaciones en Filipinas, Egipto, Israel y Emiratos Árabes Unidos.

4. Incluye otras subsidiarias menores en distintos giros de negocio (Ver nota 4.4 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).

5. Incluye activos en participación de asociadas.

### México

En 2018, las ventas netas de nuestras operaciones en México aumentaron 9% en términos comparables, respecto al año anterior, a US\$3,299 millones, y nuestro flujo de operación aumentó 5% en términos comparables a US\$1,176 millones. Nuestros volúmenes domésticos de cemento gris, concreto y agregados aumentaron 1%, 10% y 10%, respectivamente, durante el año.

Durante 2018, nuestros volúmenes de cemento se vieron apoyados por los sectores residencial formal e industrial y comercial, contrarrestados por una menor actividad en infraestructura. En el sector residencial formal, la inversión en hipotecas para adquisición de vivienda nueva siguió creciendo conforme el INFONAVIT superó su meta para 2018. En el sector industrial y comercial, continuó la dinámica favorable en turismo, espacios para oficinas y los segmentos de construcción relacionados con la manufactura. Los indicadores económicos que impulsan al sector de autoconstrucción—incluidos el nivel de empleo, la confianza del consumidor y las remesas—se mantuvieron sólidos a lo largo del año.

### Estados Unidos

Las ventas netas de nuestras operaciones en Estados Unidos aumentaron 9% en términos comparables respecto al año anterior, para llegar a US\$3,748 millones en 2018. El flujo de operación aumentó 7% a US\$644 millones durante el año. Los volúmenes domésticos de las operaciones de cemento gris, concreto y agregados en Estados Unidos aumentaron 5%, 8% y 3%, respectivamente, en 2018.

El crecimiento en volumen para el año fue impulsado primordialmente por la actividad en la construcción residencial y de infraestructura, a pesar de las condiciones climatológicas adversas en el primer, tercero y cuarto trimestre. En el sector residencial, la construcción de vivienda nueva creció 3% en términos comparables. En el sector industrial y comercial, el gasto en construcción aumentó 4% durante el año gracias a la intensa actividad en los sectores de oficinas, alojamiento y comercial. En el sector de infraestructura, el gasto en la construcción de calles y carreteras continuó creciendo a lo largo del año, con



Arriba: Monterrey, México

Arriba a la derecha: Petroleum Coastal, República Dominicana



un incremento de 4% respecto al año anterior, impulsado por el aumento en el gasto gubernamental en los estados. Las asignaciones de contratos en nuestros estados clave registraron crecimientos de doble dígito y se ubicaron por encima del promedio nacional, impulsados por iniciativas estatales específicas para el financiamiento de infraestructura.

### Centro, Sudamérica y el Caribe

En 2018, nuestras ventas netas en la región disminuyeron 3% en términos comparables a US\$1,781 millones. Nuestro flujo de operación disminuyó 14% en términos comparables a US\$404 millones. En conjunto, nuestros volúmenes domésticos de las operaciones regionales de cemento gris, concreto y agregados disminuyeron 2%, 11% y 11%, respectivamente, durante el año. En términos comparables, incluyendo las operaciones regionales de Trinidad Cement Limited, nuestros volúmenes domésticos de cemento gris disminuyeron 3% durante el año.

En **Colombia**, los volúmenes domésticos de las operaciones de cemento gris y concreto disminuyeron 6% y 11%, respectivamente, en 2018. Durante el año, el consumo de cemento se vio afectado por un entorno de baja demanda.

### Europa

Las ventas netas de nuestras operaciones en Europa aumentaron 3% en términos comparables respecto al año anterior a US\$3,757 millones, mientras que el flujo de operación disminuyó en 4% en términos comparables a US\$363 millones en 2018. Para todo el año, nuestros volúmenes domésticos de cemento gris aumentaron 1%, mientras que los volúmenes de concreto disminuyeron 1% y nuestros volúmenes de agregados se mantuvieron estables.

En el **Reino Unido**, nuestros volúmenes domésticos de cemento gris, concreto y agregados disminuyeron 4%, 5% y 1%, respectivamente, durante el año. La dis-

minución en los volúmenes de cemento fue resultado de la incertidumbre generada por Brexit.

En **España**, nuestros volúmenes domésticos de cemento gris, concreto y agregados aumentaron 4%, 34% y 39%, respectivamente, durante 2018. El crecimiento en el volumen de concreto y agregados se explica parcialmente por la entrada en operación de 10 nuevas plantas de concreto y tres nuevas canteras de agregados. La actividad en los sectores residencial e industrial y comercial se mantuvo en niveles favorables a lo largo del año. El sector residencial siguió beneficiándose de las condiciones favorables en el otorgamiento de crédito, tasas de interés bajas, una perspectiva positiva en el ingreso y una mayor demanda de vivienda, con crecimientos de doble dígito tanto en el número de permisos para construcción de vivienda como en las hipotecas.

En **Alemania** nuestros volúmenes domésticos de cemento gris, concreto y agregados disminuyeron 1%, 9% y 2%, respectivamente, durante el año. La disminución en nuestros volúmenes de concreto es resultado parcialmente de la permanencia de las limitaciones en el abastecimiento en la industria de la construcción, que derivaron en una disminución en los volúmenes de cemento que se abastecieron a nuestras operaciones de concreto.

En **Polonia**, nuestros volúmenes domésticos de cemento gris, concreto y agregados aumentaron 7%, 4% y 8%, respectivamente durante el año. El crecimiento en el volumen de cemento registrado en





*White House, Croacia*

el año se debió principalmente a nuestra participación en grandes proyectos de infraestructura—incluyendo la autopista S17—y a una sólida actividad en el sector residencial.

En **Francia**, nuestros volúmenes domésticos de agregados aumentaron 3%, mientras que los volúmenes de concreto permanecieron sin cambio para 2018. Nuestros volúmenes para el año completo reflejaron una actividad favorable en infraestructura—incluido el proyecto “Grand Paris”—así como una demanda continua de parte del sector industrial y comercial.

#### Asia, Medio Oriente y África

En la región, las ventas netas de nuestras operaciones aumentaron 7% en términos comparables con respecto al año anterior para alcanzar los US\$1,434 millones, mientras que nuestro flujo de operación disminuyó 6% a US\$206



*Kaia Homes, Filipinas*

millones durante 2018. En conjunto, los volúmenes domésticos en nuestras operaciones regionales de cemento gris aumentaron 3%, mientras que los volúmenes de concreto permanecieron sin cambios y los de agregados disminuyeron 2% en el año.

En **Filipinas**, los volúmenes domésticos de cemento gris aumentaron 7% durante 2018. El incremento en los volúmenes de cemento durante el año fue resultado de la constante actividad en el sector de infraestructura y el crecimiento en el sector residencial.

En **Egipto**, nuestros volúmenes domésticos de cemento gris permanecieron sin cambio para 2018. Nuestros volúmenes para el año son reflejo principalmente de una demanda más débil en el mercado en la segunda mitad del año y del enfoque en nuestros mercados más rentables.

En **Israel**, nuestros volúmenes de concreto y agregados aumentaron 4% y 3%, respectivamente, en el año.

#### Trading

Nuestra red global de comercialización internacional es una de las más grandes en la industria. Nuestras operaciones de comercialización internacional contribuyen a optimizar nuestra capacidad mundial de producción, dirigir los excedentes de cemento a dónde más se necesitan y explorar nuevos mercados, sin la necesidad de hacer inversiones de capital en activos fijos de forma inmediata. Nuestra red global de terminales marítimas ubicadas estratégicamente y nuestra extensa base de clientes nos proporcionan la flexibilidad adicional para colocar los volúmenes contratados de una manera óptima.

En 2018, sostuvimos relaciones comerciales en 102 países. Comercializamos aproximadamente 12.4 millones de toneladas de materiales cementantes y no cementantes, incluyendo aproximadamente 10.2 millones de toneladas de cemento y clínker. Al rededor de 5.7 millones de toneladas del cemento y clínker comercializados consistieron en exportaciones y aproximadamente 4.4 millones de toneladas fueron compradas por terceros. Asimismo, mantuvimos una posición comercial considerable de 1.3 millones de toneladas de escoria granulada de altos hornos, un material cementante distinto al clínker y 0.9 millones de toneladas de otros productos.

Los costos por flete, que han sido extremadamente volátiles en años recientes,

representan una parte considerable de nuestro costo total de suministro para importación. Sin embargo, hemos logrado ahorros considerables mediante la contratación puntual de transportación marítima y mediante el uso de nuestra propia flota y de flotas chárter, con las cuales transportamos aproximadamente 68% de nuestro volumen total comercializado de cemento y clínker en 2018.

Adicionalmente, proporcionamos servicio de carga a terceros cuando contamos con capacidad excedente en nuestra flota. Esto genera utilidades adicionales para nuestras operaciones de comercialización internacional.

#### Información Adicional

Durante los años terminados al 31 de diciembre de 2018 y 2017, en términos de millones de dólares de los Estados Unidos de América, en los países en los que operamos pagamos un total de \$227 y \$249, respectivamente, de impuestos corporativos, correspondiendo \$178 a impuestos sobre la renta (\$197 en 2017). De los \$178 millones de impuestos sobre la renta (\$197 en 2017), \$37 fueron pagados por nuestras operaciones en Europa (\$26 en 2017), \$141 por nuestras operaciones en las Américas y otros países (\$171 en 2017). A efectos de este párrafo, nuestras operaciones en Europa están conformadas principalmente por los Países Bajos, Francia, República Checa y Suiza; nuestras operaciones en América están conformadas principalmente por México, Estados Unidos de América, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Guatemala, Nicaragua y Panamá.

Adicionalmente, también para los años terminados al 31 de diciembre de 2018 y 2017, en términos de millones de dólares de los Estados Unidos de América, tuvimos ganancias fiscales agregadas de \$247 y \$283 millones, respectivamente, en nuestras operaciones en Costa Rica, República Dominicana, Israel, República Checa, Colombia, Nicaragua, Panamá, Guatemala, Jamaica, Filipinas, Países Bajos, Reino Unido, Trinidad y Tobago y Polonia.

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2018 y 2017, se nos otorgó una asignación gratuita de derechos de emisión de CO<sub>2</sub> en los países en los que operamos en la Unión Europea (UE) y que son parte del Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de la UE. Para propósitos de este párrafo, nuestras operaciones europeas están conformadas mayormente por Croacia, República Checa, Alemania, Letonia, España y Reino Unido. Para los años 2018 y 2017 recibimos un total de Derechos de Emisión Europeos (EUAs) de 9,960,483 y 10,531,690 respectivamente. La asignación de EUAs por país durante 2018 y 2017 respectivamente fue 1,124,766 y 1,147,135 para Croacia; 408,335 y 416,455 para República Checa; 1,256,094 y 1,281,075 para Alemania; 881,901 y 899,440 para Letonia; 3,768,827 y 4,216,897 para España; 1,227,518 y 1,251,930 para Reino Unido. Los EUAs recibidos tienen un valor de 93 y 68 millones de dólares en 2018 y 2017 respectivamente. El desglose por país del valor de los EUAs en millones de dólares para 2018 y 2018 respectivamente es 10 y 7 para Croacia; 4 y 3 para República Checa; 12 y 8 para Alemania; 8 y 6 para Letonia; 35 y 27 para España; 11 y 8 para Reino Unido.

## MEDIDAS AUDACES EN NUESTRA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

### CEMEX Ventures

CEMEX Ventures, nuestra unidad manifiesta de innovación y capital de riesgo, tiene un rol fundamental en nuestra transformación digital. A través de CEMEX Ventures, buscamos multiplicar el conocimiento que nuestra empresa tiene del negocio, con nuevas tecnologías y plataformas de vanguardia, enfocadas en resolver los principales retos del ecosistema de la construcción con soluciones sostenibles.

La plataforma abierta y colaborativa de CEMEX Ventures está liderando la revolución en la industria de la construcción, relacionándose con start-ups, emprendedores, universidades y otros grupos de interés para hacer frente a los retos actuales de la industria y dar forma al ecosistema de valor del mañana.

Además de las inversiones, CEMEX Ventures firmó un acuerdo de colaboración con NEINOR Homes, uno de los principales desarrolladores inmobiliarios en España, para impulsar la generación de nuevos modelos de negocio y relaciones con los principales actores en los ecosistemas de desarrollo inmobiliario y la construcción.

En 2018, CEMEX Ventures analizó más de 1,500 negocios potenciales, invirtió en tres start-ups y realizó su "Segundo

Reto de Ideas CEMEX Ventures" entre los empleados de CEMEX. Asimismo, CEMEX Ventures llevó a cabo la edición 2018 de su Competencia de Start-ups en Construcción, su segundo concurso para start-ups que incluyó cuatro veces más proyectos que en la edición 2017. En este evento se presentaron las soluciones más prometedoras para enfrentar los retos actuales de la construcción global. Para más información, [visite www.cemexventures.com](http://www.cemexventures.com) >

Desde que lanzamos CEMEX Ventures en 2017, hemos construido un amplio portafolio de compañías innovadoras en las que invertimos:



StructionSite

# +1,500

NEGOCIOS POTENCIALES  
analizados CEMEX  
Ventures en 2018 para  
inversión



## INNOVACIÓN Y EFICIENCIA EN NUESTRAS PLANTAS DE CEMENTO

Fuimos la primera empresa en la industria cementera en operar exitosamente nuestras plantas de manera remota. Desde nuestra sede en Monterrey, México, nuestro innovador sistema de monitoreo y control remoto, el Centro de Control del Cemento (o C3) opera en tiempo real—24 horas al día 365 días al año—monitoreando en tiempo real información la operación de 14 plantas de cemento, 25 hornos y 86 molinos en México, así como monitoreando una planta de cemento en Colombia y otra en Estados Unidos.

Dado que aprovecha de forma más eficiente los recursos e innovación tecnológica a todo lo ancho de nuestra red global de operaciones, el C3 nos ayuda a unificar los sistemas de control de nuestras plantas de cemento, tomar decisiones en tiempo real, compartir de manera más conveniente mejores prácticas, maximizar la eficiencia operativa y gestionar la energía y otros recursos. El sistema de monitoreo ininterrumpido provee información sobre cada etapa del proceso de producción y sobre el rendimiento del equipo instalado en las plantas de cemento. Esto permite a nuestros operadores del C3 no sólo monitorear y tomar medidas correctivas inmediatamente en coordinación con el equipo de las operaciones locales, sino también tener acceso a los sistemas de control inteligentes para minimizar cualquier desvío en las metas de seguridad, ambientales, de eficiencia y de calidad del producto.

Ya estamos cosechando los beneficios del trabajo en equipo de nuestros departamentos de mantenimiento, procesos y sostenibilidad a través del sistema del C3. Entre otras ventajas, mejoramos la seguridad—con una reducción de 50 % en el número de incidentes en la operación—redujimos la inactividad de la maquinaria, mejoramos el monitoreo de emisiones, simplificamos el proceso de toma de decisiones y aumentamos nuestra eficiencia operativa general, así como la confiabilidad.





### COMPRENDIENDO EL VALOR NETO QUE CREAMOS PARA LA SOCIEDAD

Como compañía, estamos conscientes de que nuestros estados financieros reflejan sólo parcialmente la forma en que nuestras actividades afectan a la sociedad; existen impactos tanto positivos como negativos que no evalúan los mercados de capital y que, en consecuencia, no aparecen en nuestros cálculos de ganancias y pérdidas tradicionales.

En el pasado, CEMEX ya desarrolló su propio modelo para cuantificar estas llamadas externalidades en términos monetarios, y después de realizar una prueba piloto en el Reino Unido, comenzamos su implementación a nivel global. Por segundo año, validamos nuestra metodología para estimar nuestro Valor Neto a la Sociedad con la correspondiente metodología True Value de KPMG.

Este ejercicio nos ayuda a mejorar nuestro entendimiento de la materialidad, así como la relevancia e interdependencia de los impactos positivos y negativos de la compañía. Estamos convencidos de que constituye un paso esencial para una gestión y toma de decisiones bien informadas que incrementen el valor que CEMEX aporta a nuestra compañía, nuestra sociedad y nuestro planeta. Adicionalmente, nos permite gestionar los riesgos, ser más transparentes y lograr nuestras ambiciones en términos de sostenibilidad.

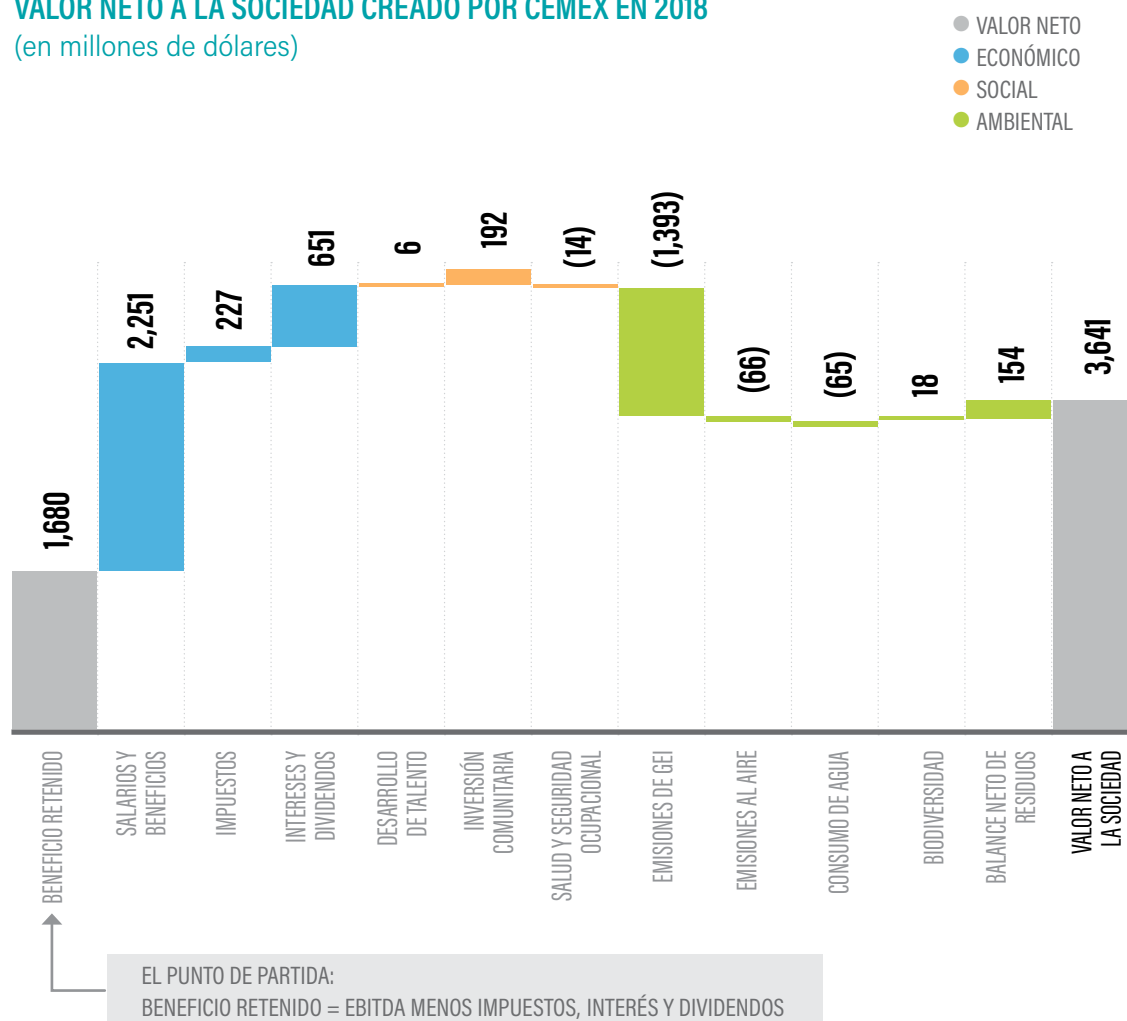
### Metodología para estimar el valor neto de CEMEX para la sociedad

El punto de partida para nuestro análisis es el beneficio retenido (EBITDA menos impuestos, intereses y dividendos o, lo que es lo mismo, la parte de nuestra creación de valor que permanece dentro de nuestra compañía). A esto se agregan o restan los principales impactos económicos, sociales y ambientales para determinar la creación de valor total de nuestra compañía.

# 2.2 VECES

## MÁS ALTO FUE EL VALOR NETO que CEMEX creó para la sociedad con respecto al beneficio retenido

VALOR NETO A LA SOCIEDAD CREADO POR CEMEX EN 2018 (en millones de dólares)



### IMPACTO ECONÓMICO

- **SALARIOS Y BENEFICIOS** - El valor que nuestra compañía genera a nuestros empleados.
- **IMPUESTOS** - El valor de nuestra contribución en el presupuesto gubernamental. Este rubro sólo incluye el impuesto sobre la renta, como se refleja en nuestro estado de resultados.
- **INTERESES Y DIVIDENDOS** - El valor creado para nuestros accionistas y acreedores.

### IMPACTO SOCIAL

- **DESARROLLO DE TALENTO** - El valor que aportamos a través de nuestros programas de capacitación y otras iniciativas educativas. Sólo incluye el valor creado fuera de nuestra compañía.
- **INICIATIVAS SOCIALES** - El valor que damos a nuestros grupos de interés a través de nuestras iniciativas sociales y negocios inclusivos.
- **SALUD Y SEGURIDAD** - El impacto que los accidentes (lesiones y fatalidades) tienen en los empleados y sus familias.

### IMPACTO AMBIENTAL

- **EMISIONES DE GEI** - El impacto de la emisión de gases de efecto invernadero (alcances 1, 2 y 3).
- **EMISIONES AL AIRE** - El impacto de la emisión de otras sustancias potencialmente nocivas (SO<sub>x</sub>, NO<sub>x</sub>, y partículas).
- **CONSUMO DE AGUA** - El impacto que tenemos por utilizar un recurso escaso.
- **BIODIVERSIDAD** - El impacto de nuestras operaciones mineras al alterar un terreno. Este rubro también incluye el valor creado por nuestros esfuerzos de conservación en El Carmen, en la frontera Estados Unidos-México.
- **BALANCE NETO DE RESIDUOS** - El valor derivado del coprocesamiento de residuos, menos el impacto de los residuos generados en nuestras operaciones.

# Nuestra gente

Somos una compañía global, multicultural, con más de 42,000 empleados en todo el mundo. Nuestros empleados representan a una amplia gama de países, culturas, perfiles y experiencias. Cada uno tiene un rol único y valioso dentro de la organización.

Estamos muy orgullosos de nuestra plantilla laboral y procuramos su bienestar; ellos viven diariamente nuestros valores. Ante todo, buscamos ofrecer a nuestra gente un ambiente laboral seguro y saludable—con cero accidentes y cero lesiones. Juntos estamos construyendo un mejor futuro para nuestras familias, clientes y comunidades en las que vivimos y trabajamos.

## ODS PRIORITARIOS



Con esto en mente, continuamos contribuyendo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, enfocando nuestro esfuerzo en alcanzar aquellas metas que son más relevantes para nuestro negocio. Nuestros esfuerzos por ofrecer a nuestra gente una compensación competitiva y un ambiente laboral respetuoso, seguro y saludable están en línea con nuestros ODS 8, 9 y 11.

## NUESTRO COMPROMISO ZERO4LIFE

La salud y seguridad siguen siendo nuestro valor y prioridad más importantes. Nada está por encima de la salud y seguridad de nuestros empleados, contratistas y de la gente con la que interactuamos en nuestras comunidades durante el desarrollo de nuestra actividad cotidiana. Nuestro principio rector consiste en garantizar que todos los empleados regresen a sus casas y a sus familias sin haber sufrido ningún incidente.

Trabajamos constantemente para alcanzar nuestra meta de cero incidentes en todo el mundo—nuestro compromiso Zero4Life. Seguimos comprometidos con fomentar una cultura en la que todos en nuestra organización adopten este objetivo. Evitar que nuestra gente sufra daños es la parte más gratificante de nuestro negocio; este imperativo moral es la razón por la que la salud y seguridad son el valor y prioridad más importantes en nuestra compañía.

La razón de ser de nuestros esfuerzos en salud y seguridad y planes de acción es proteger la vida e integridad de nuestra gente; nada es más importante en el desempeño cotidiano de nuestro negocio.



## TRANSFORMACIÓN A UNA COMPAÑÍA SIN INCIDENTES

Durante 2018, seguimos mejorando en la mayoría de los países, y el 96% de las operaciones registraron CERO fatalidades y cero incidentes incapacitantes. Además de ser un incentivo, es clara evidencia de que nuestro objetivo ZERO4Life se está haciendo realidad a lo largo de la mayoría de nuestros sitios. Aunque es evidente que queda mucho por hacer, estamos absolutamente comprometidos a continuar en la dirección correcta en esta importante trayectoria.

En línea con nuestro compromiso Zero4Life, estamos comprometidos con la seguridad de nuestros empleados y continuaremos prestando atención a la seguridad de los contratistas. Aunque registramos cero fatalidades entre nuestros empleados durante el año, lamentamos profundamente que se registraron cinco fatalidades de contratistas. Aunque esta cifra ha disminuido más de 70% respecto a la registrada hace cuatro años, este grupo de interés sigue siendo nuestra preocupación principal. De estas fatalidades, 60% ocurrieron fuera de nuestras instalaciones y estuvieron relacionadas con incidentes carreteros.







Año tras año, nuestros resultados muestran mejoras en la mayoría de los indicadores clave de desempeño relacionados con salud y seguridad, y el 2018 no fue la excepción ya que alcanzamos varios nuevos récords para CEMEX:

# CERO

FATALIDADES DE EMPLEADOS por primera vez en nuestra historia

# MENOR

NIVEL DE FATALIDADES de contratistas en nuestra historia

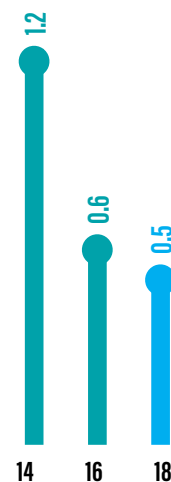
# 96%

DE NUESTRAS OPERACIONES libres de fatalidades e incidentes incapacitantes, el mayor porcentaje registrado

# MENOR

TASA DE INCIDENTES TOTALES registrables de empleados y contratistas

TASA DE FRECUENCIA DE INCIDENTES INCAPACITANTES EN EMPLEADOS (por millón de horas trabajadas)



# 0.5

TASA DE INCIDENTES incapacitantes en empleados de las más bajas en la industria

Por ello, seguiremos centrando nuestra atención en la seguridad vial de nuestros contratistas, y los seguiremos incluyendo en nuestras diversas campañas e iniciativas globales. Analizamos cada incidente y fatalidad a detalle para identificar las causas raíz y las acciones que debemos tomar para prevenir incidentes futuros. Con el desarrollo e implementación de las mejores políticas y prácticas de movilidad a todo lo ancho de nuestras operaciones, buscamos que las vialidades sean un lugar seguro para conductores, motociclistas, ciclistas y peatones donde todos los usuarios puedan coexistir sin incidentes. Por ejemplo, la división de Salud y Seguridad de la Red Global de Cadena de Suministro fortaleció el programa de cinco pasos para Usuarios Vulnerables del Camino—que se centra en Educación, Colaboración, Comunidad, Concientización y Especificaciones de los Vehículos—y apoyó el despliegue de una campaña de comunicación dirigida a los conductores contratistas. Para más información sobre las iniciativas comunitarias de nuestro programa Usuarios Vulnerables del Camino, visite la sección de Comunidades Sostenibles.

Adicionalmente, hemos invertido más de US\$13 millones en la implementación de medidas de seguridad específicas en los camiones de la compañía para mejorar la seguridad vial. Mediante éstas y otras acciones, seguimos realizando un esfuerzo considerable para garantizar que todos nuestros contratistas sean parte integral de nuestra cultura de salud y seguridad, al tiempo que avanzamos hacia el objetivo de la compañía de cero incidentes alrededor del mundo.



## CALLES SEGURAS PARA TODOS LOS USUARIOS

En línea con nuestra cultura de salud y seguridad, trabajamos constantemente con nuestros empleados y contratistas para mejorar la seguridad en vías públicas a nivel global. A través de iniciativas como cursos de formación en manejo defensivo, instalación de elementos de seguridad en camiones y campañas promocionales, aspiramos a que las vialidades sean un lugar más seguro para todos los usuarios. A la fecha, hemos invertido en equipos de seguridad para nuestros camiones para contribuir a mejorar la seguridad en las vías públicas. Estas medidas de seguridad incluyen espejos adicionales para mejorar la visibilidad de los conductores, señales de advertencia, sensores en los vehículos y sistemas de cámaras que avisan a los conductores sobre posibles peligros, entre otros. Estos equipos también se están instalando en los vehículos de nuestros contratistas habituales.

Además, ofrecemos a los conductores una amplia gama de cursos de capacitación en manejo defensivo en todas nuestras operaciones. Por ejemplo, en Filipinas se graduaron más de 100 conductores de un programa de capacitación externo mediante el cual los participantes pueden ampliar sus conocimientos sobre seguridad vial. En los Emiratos Árabes, además de que nuestros empleados acuden de forma regular a pláticas sobre seguridad vial y manejo seguro, nuestros conductores participan en cursos de capacitación para el transporte de mercancías y concientización sobre usuarios vulnerables de las vialidades.

En el Reino Unido, algunos de nuestros camiones se decoraron con un diseño que advierte a los peatones al intentar cruzar una avenida. Dado que este tipo de incidentes se ha hecho muy común en varias de nuestras operaciones en años recientes, decidimos adoptar el mismo enfoque en otros países; para finales del primer trimestre de 2019, varios camiones estarán decorados de esta forma en más de 50 ciudades alrededor del mundo.

Para conocer más sobre nuestros esfuerzos por mejorar la seguridad vial en nuestras comunidades, por favor consulte la página 66 en nuestra sección de Comunidades sostenibles



Además, continuamos enfocándonos en la mitigación de los posibles efectos en la salud ocupacional a través de una serie de mejoras en el lugar de trabajo, capacitación y campañas dedicadas. Las dos afecciones más comunes que hemos identificado son trastornos musculoesqueléticos y problemas de audición. Sin embargo, hemos visto una reducción del 30% en el total de casos de enfermedades ocupacionales reportados. Esperamos que con los controles que hemos implementado, veamos más reducciones en los casos notificados en el futuro.

### CONSTRUCCIÓN DE UNA SÓLIDA CULTURA DE SALUD Y SEGURIDAD

A todo lo ancho de nuestras operaciones, continuamos invirtiendo en iniciativas para mejorar las prácticas saludables, reducir los riesgos de seguridad y consolidar nuestra cultura de salud y seguridad (S&S). A través de programas globales homologados y de compartir mejores prácticas, promovemos un mismo enfoque en todas nuestras operaciones.

Nuestra estructura global interconectada de salud y seguridad garantiza que podamos trabajar juntos con un enfoque coordinado, consistente y colaborativo para alcanzar nuestra meta de tener cero incidentes.

➤ **LA RED FUNCIONAL DE S&S** incluye a todos nuestros especialistas en salud y seguridad en cada país.

➤ **EL CONSEJO GLOBAL DE S&S** incluye a los representantes corporativos y regionales que interactúan con nuestras redes

globales de S&S extendidas y con nuestras Redes Globales.

➤ **SEIS DIVISIONES DE LA RED GLOBAL DE S&S** que incluyen personal operativo apoyado por al menos un miembro de nuestro equipo corporativo de S&S.

➤ **UN FORO GLOBAL DE EXPERTOS EN SALUD** que trabaja en iniciativas y materiales para ayudar a nuestros empleados y contratistas a llevar un estilo de vida saludable.

### POLÍTICAS Y PROCESOS DE SALUD Y SEGURIDAD

Dado que la salud y seguridad es nuestro principal valor y prioridad, contamos con políticas robustas para reforzar nuestra devoción a la salud y seguridad a todo lo ancho de la organización. En línea con nuestra Política de Salud y Seguridad global, estamos totalmente comprometidos con llevar a cabo todas nuestras actividades de manera segura y eficiente y con velar por el bienestar de nuestros empleados, contratistas y demás personas con las que podemos llegar a relacionarnos. Fortalecemos esta ya ambiciosa política con nuestro Código de Ética y Conducta y nuestro Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros—lo que nos permite extender a nuestros contratistas, subcontratistas y proveedores de servicios la alta prioridad que damos a la salud y seguridad.

Como parte del proceso de mejora de nuestra cultura de salud y seguridad, debemos lograr que todo tipo de incidentes que involucran a empleados

y contratistas sean cosa del pasado, especialmente las fatalidades y otros incidentes graves. En este sentido, contamos con iniciativas proactivas que incluyen, principalmente, el programa Visible Felt Leadership (VFL) y los reportes Near Miss/Hazard Alert.

El VFL incluye el desarrollo de un enfoque de liderazgo coherente y positivo con respecto a la gestión de la salud y seguridad, que empieza con los más altos ejecutivos en la organización. El VFL también incluye ejercicios de relacionamiento con gente en cualquier sitio de CEMEX que busca reforzar nuestra cultura y concientización en temas de seguridad como la mayor prioridad de la compañía. El enfoque del VFL está pensado para que todos puedan “sentir” el verdadero compromiso de cada uno de los directivos con la seguridad y para motivar e inspirar a otros dentro de la organización a que adopten la misma actitud positiva.

Durante varios años, CEMEX ha venido implementando un sistema de reportes al que denomina Near Miss/Hazard Alert o “tarjetas de riesgo”, a lo largo de todas nuestras geografías y líneas de negocio. Los empleados, contratistas y visitantes en cualquier sitio de CEMEX pueden utilizar esta herramienta para reportar un posible riesgo. Este sistema de reporte ha contribuido a mejorar las condiciones de trabajo y eliminar peligros potenciales.

### Iniciativas en Salud y Seguridad: nuestro compromiso Zero4Life

Durante el 2018 implementamos diversas iniciativas en apoyo de nuestro compro-

miso Zero4Life en todas las divisiones de la Red Global de S&S. Entre nuestras actividades, el programa “Gestión del cambio” de la División Global de Cemento contribuyó con un mecanismo para apoyar las constantes mejoras a la seguridad. La División Global de Agregados continuó enfocándose en implementar integralmente las medidas mínimas de seguridad en nuestros equipos móviles a todo lo ancho de las operaciones globales. Además, la División Global de Concreto logró mayores avances en la implementación de nuestro estricto enfoque en listas de control de seguridad y en la capacitación de conductores.

También aumentamos el número de iniciativas locales enfocadas en el bienestar. Con el apoyo de nuestro Foro Global de Expertos en Salud, continuamos prestando especial atención a la salud ocupacional y bienestar de nuestros empleados a los que ofrecemos constantemente revisiones de salud, lo que nos permite promover el programa Fundamentos de Salud CEMEX y definir mejor el programa de reconocimiento de la salud para nuestras operaciones. Asimismo, en los países en que operamos realizamos una serie de actividades y eventos relacionados con la salud, en los que a menudo participan los familiares de nuestros empleados, para fomentar la concientización y la adopción de hábitos saludables. Por ejemplo, en Estados Unidos desplegamos un programa para dejar de fumar; en Panamá lanzamos talleres sobre alimentación saludable y ejercicio, y en Egipto invertimos en mejoras en el equipo para reducir los niveles de exposición al ruido y prevenir posibles daños.



# TRABAJAMOS JUNTOS

PARA LLEGAR A NUESTRA META DE CERO ACCIDENTES a través de un enfoque coordinado, consistente y colaborativo



### Capacitación en S&S: lograr nuestros objetivos

En CEMEX, la capacitación en salud y seguridad es un componente clave de la estrategia para alcanzar nuestra



meta Zero4Life. Trabajamos constantemente para asegurar que todos nuestros empleados tengan el conocimiento, habilidades y experiencia adecuados para desempeñar su trabajo de manera segura.

Como parte del esfuerzo de capacitación de nuestros gerentes, los ejecutivos y supervisores deben cursar el programa de la Academia de Salud y Seguridad. La Academia fue diseñada para mejorar las habilidades de liderazgo en nuestros gerentes y supervisores de línea y garantizar que la salud y seguridad sea nuestra mayor prioridad a todo lo ancho de nuestra organización, desde nuestras operaciones hasta nuestras oficinas corporativas.

Lanzamos la Academia en 2016 con el módulo Foundation, que prepara a nuestros supervisores de línea para que sean un ejemplo y tengan un rol fundamental en garantizar la seguridad a todo lo ancho de nuestras operaciones. El Módulo 2, que lanzamos en 2017 y desplegamos en 2018, habilita a nuestros supervisores para utilizar las 14 herramientas que se incluyen en el Sistema de Gestión de Salud y Seguridad (SGSS) para alcanzar nuestra meta Zero4Life en sus operaciones. En el 2018, también lanzamos el Módulo 3, que busca mejorar el conocimiento en los temas clave de la salud y seguridad. El despliegue del módulo en todas nuestras regiones se realizará el 2019.

Desde el lanzamiento de la Academia de Salud y Seguridad, más de 7,800 supervisores de línea han completado el Módulo Foundation y más de 4,700 supervisores ya cursaron el Módulo 2.

Además de la Academia de Salud y Seguridad, seguimos ofreciendo una amplia gama de cursos de capacitación para nuestros trabajadores de primera línea sobre temas como manejo seguro, aislamiento de equipo, gestión de emergencias y salud y seguridad ocupacional.

### Premios en S&S: reconocimiento a quienes sobresalen

Nuestros Premios Globales en Salud y Seguridad nos ofrecen la oportunidad de reconocer a aquellas operaciones que sobresalen en su labor de garantizar un lugar de trabajo seguro y promover un estilo de vida saludable entre nuestros

empleados y personas relacionadas con la compañía. Estos premios, que se entregan anualmente, reconocen el desempeño sobresaliente en salud y seguridad en cuatro categorías:

- > PREMIOS A LA CONTRIBUCIÓN A ZERO4LIFE
- > PREMIOS SECTORIALES (por ejemplo, Cemento, Agregados, Concreto, Transporte Carretero y Otros)
- > PREMIOS DE GESTIÓN DE CONTRATISTAS
- > PREMIOS A LA CONTRIBUCIÓN A LA SALUD

### LA EXPERIENCIA DE NUESTROS EMPLEADOS IMPULSA NUESTRA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS

Estamos trabajando para brindar a nuestros empleados una experiencia de clase mundial, para que puedan disfrutar de una experiencia integral y gratificante cuando vienen a trabajar. Para lograr nuestro compromiso de crear una experiencia superior para nuestros clientes, debemos vincular ambas experiencias para lograr operar internamente de una manera mutuamente productiva.

En CEMEX, nos comprometemos a crear experiencias diferenciadas para nuestros empleados, para que puedan trabajar de la mejor manera posible y liberar todo su potencial.

La experiencia que reciben nuestros empleados incluye todas las interacciones entre ellos y nuestra empresa. Abarca todo nuestro entorno de trabajo, incluido el presencial, digital y organizacional. En nuestras oficinas, estamos cambiando el entorno de trabajo,

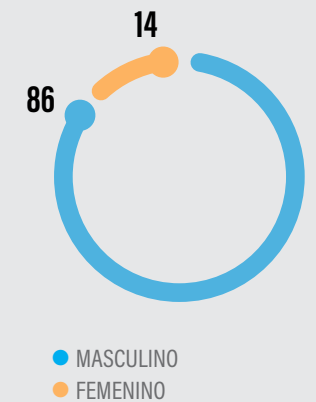
## PLANTILLA LABORAL GLOBAL

(porcentaje)

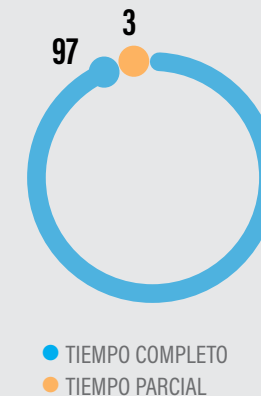
### POR POSICIÓN



### POR GÉNERO



### POR TIPO DE EMPLEO



### POR CONTRATO



### POR EDAD



### POR ANIGÜEDAD



creando espacios de colaboración donde nuestros empleados disfruten estar y puedan rendir al máximo. Digitalmente, estamos capacitando a nuestra gente habilitando nuevas capacidades y procesos ágiles, al mismo tiempo que avanzamos en la comprensión de lo que es digital, cómo experimentamos y cómo hacemos que nuestro negocio sea más eficiente a través de nuevas formas de trabajo. Organizativamente, compartimos una visión común, así como valores y un claro modelo operativo. Trabajamos como Un Solo CEMEX a través de nuestras Redes Globales, creando sinergias y fomentando la innovación para garantizar que el conocimiento de nuestros empleados nos permita hacer lo que hacemos de la mejor manera posible.

A partir de 2018, formalizamos un área dedicada a la Experiencia de los Empleados con el objetivo de acelerar y apoyar una cultura impulsada por las personas.

Como el grupo global diverso, multinacional y multicultural que somos, valoramos la diversidad entre nuestra plantilla laboral, acogemos a empleados de diferentes culturas y procedencias. En suma, aspiramos a construir una gran experiencia para los empleados en toda la organización. Dado que reconocemos que la diversidad nos hace más fuertes, es para nosotros motivo de orgullo poder atraer, contratar y desarrollar al mejor y más brillante talento, apoyando a cada uno de nuestros empleados para que todos crezcamos con éxito.

Guiados por nuestros valores, buscamos ofrecer a nuestra gente oportunidades de crecimiento y desarrollo a través de

programas, beneficios y un ambiente de trabajo que los habilite para sobresalir y alcanzar su potencial. Para poder ofrecer una experiencia al cliente verdaderamente superior, debemos crear una experiencia para nuestros empleados que fomente la productividad, proporcione los recursos adecuados, apoye el desarrollo de sus capacidades y les permita ofrecer lo mejor de sí mismos día tras día.

### Promoción de la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo

La diversidad de nuestra plantilla laboral es motivo de gran orgullo para nosotros. La integración de personas de distintos orígenes, perspectivas y experiencias diferentes hace que nuestra compañía sea más fuerte. Nuestra gente es fundamental para nuestro éxito a largo plazo, y es la diversidad lo que nos hace más competitivos y resilientes, además de que nos permite adaptarnos mejor a un entorno global en constante cambio.

En línea con nuestro compromiso de contar con un equipo CEMEX verdaderamente diverso, en el 2018 anunciamos nuestra Política de Diversidad e Inclusión. En conjunto con los programas e iniciativas actuales y futuros, esta política servirá para apoyar nuestra trayectoria en constante evolución para poder crear un lugar de trabajo más inclusivo y diverso. Esta política sirve para subrayar el serio compromiso de nuestra compañía con fomentar un entorno que ofrezca posibilidades para todos y promueva un ambiente de apertura, valentía, generosidad y respeto para que todos nuestros empleados puedan dar lo mejor de sí mismos.



Con el fin de promover a más mujeres a puestos ejecutivos, estamos creando conciencia respecto a la brecha y la relevancia de tener mayor diversidad en el equipo ejecutivo, identificando a mujeres con potencial de crecimiento y capacitándolas a través del desarrollo de habilidades de liderazgo, mayor interacción con el equipo ejecutivo y participación en foros ejecutivos. También estamos siguiendo de cerca a las mujeres que abandonan la empresa a través de entrevistas de salida para comprender las razones por las cuales se fueron. Además, acabamos de lanzar un curso sobre sesgo inconsciente, que es uno de los primeros pasos para promover la paridad de género, la no discriminación y la diversidad en la organización.

También para este fin, alentamos a nuestra gente a mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida, y estamos expandiendo progresivamente

nuestro conjunto de horarios flexibles de trabajo. Algunas unidades de negocios están expandiendo la flexibilidad para los padres jóvenes e implementando horarios de trabajo dinámicos. Nuestros empleados en nuestras oficinas centrales y en las operaciones de México tienen disponibles diferentes esquemas de trabajo y pueden seleccionar el que mejor se adapte a sus necesidades. Como parte de estos esfuerzos, algunas de nuestras unidades de negocios están impulsando a que los empleados con niños menores de siete años puedan trabajar desde sus hogares por las tardes. También promovemos y respetamos apropiadamente los permisos familiares y médicos; en 2018, más de 500 empleados hombres y mujeres aprovecharon este beneficio. Además, el 33% de nuestras unidades de negocio otorgan a los empleados una licencia parental con beneficios que van más allá de los días establecidos por las leyes laborales locales.

CEMEX respeta con todas las regulaciones y políticas aplicables, incluidos procesos de reclutamiento bajo principios de no discriminación, instalaciones y servicios adaptados a las necesidades de la población, programas específicos en algunas de nuestras unidades de negocios. Adicionalmente, de acuerdo con la estrategia de diversidad de la fuerza laboral e inclusión de nuestra empresa, nos comprometemos a integrar y desarrollar a las personas con discapacidades.

Por ejemplo, desde el año 2000, nuestro programa Congruencia implementado en nuestras operaciones en México, se ha enfocado en identificar y reclutar a personas con discapacidades que tienen un título profesional, contando actualmente con 45 empleados activos. Además, en Croacia, nuestras operaciones cooperan formal y estrechamente con el Centro Croata para la Rehabilitación y el Empleo de Personas con Discapacidades, promoviendo la integración de las personas con discapacidad mediante su participación en diferentes actividades del mercado laboral. Durante el año, integramos a 834 personas con discapacidades a nuestra fuerza laboral a través de estos y otros programas.

Nuestra compañía cumple con todas las prácticas, regulaciones y políticas locales aplicables con respecto a las horas extra y los horarios de trabajo. Estamos decididos a buscar que el trabajo forzoso nunca sea una práctica en los sitios de operación de CEMEX, y para ese fin, hemos implementado sistemas robustos para controlar los cambios de turno





en cada una de nuestras operaciones y monitorear de cerca las horas de trabajo de acuerdo con las leyes locales.

#### Creación de una cultura dinámica, de alto desempeño

Fomentamos un entorno dinámico, de alto desempeño, en el que se alienta y recompensa el diálogo abierto. De esta forma, escuchamos cuáles son las necesidades y expectativas de nuestros empleados, garantizamos que se sientan comprometidos y los habilitamos para que cumplan con sus metas profesionales empleando nuestros procesos institucionales.

Voces en Acción es un proceso global aplicado cada dos años, mediante el cual recabamos, analizamos y atendemos las opiniones de nuestros empleados con el fin de reforzar su relación con CEMEX.

# 82%

TASA DE PARTICIPACIÓN en Voces en Acción, encuesta global entre más de 37,000 empleados

Evaluamos además los factores que contribuyen a las prioridades de la compañía, como la forma en que los empleados viven nuestros valores, qué tan apoyados se sienten, su nivel de compromiso y la percepción que tienen del liderazgo. Más de 37,000 empleados fueron invitados en todo el mundo a participar en la edición 2017 de la encuesta Voces en Acción, con una tasa de participación del 82%.

En 2018, por primera vez compartimos los resultados de esta encuesta con nuestros empleados en todo el mundo, a través de un mapa global de resultados que se puede consultar internamente. Con este mapa nuestra gente puede consultar los resultados de la encuesta filtrando por país y por rubro. Durante 2018, también invitamos a todos nuestros empleados y directivos a que definieran e implementaran planes de acción empleando el método Design Thinking, un enfoque distinto al de esfuerzos anteriores. Además, lanzamos iniciativas de capacitación adicionales en las regiones para adaptar esta metodología a nuestro proceso Voces en Acción.

Una plantilla laboral multigeneracional, aunada a un entorno digital, disruptivo y acelerado, exige que utilicemos mejores métodos para escuchar a nuestros empleados, descubrir la visión que necesitamos y empoderar a nuestra organización para que prospere. Por lo tanto, en 2018, en nuestras operaciones de Estados Unidos estudiamos y experimentamos con una nueva plataforma de análisis de empleados que nos puede ayudar a cumplir con nuestros objetivos. Sabiendo que

nuestros empleados tienen una historia que contamos, esta nueva plataforma nos otorgará la capacidad de desplegar un canal de comunicación ágil que nos permita visualizar la valiosa percepción que tienen los empleados. Esta nueva forma de obtener acceso a la información habilitará a nuestros líderes para tomar decisiones mejor informadas a través de planes de acción significativos, que agregan valor a la experiencia general de los empleados.

A principios de 2019, publicaremos un mapa de planes de acción globales en el que se podrán consultar más de 50 planes de acción que se están implementando en la organización alrededor del mundo—lo que nos dará una mayor visibilidad a las mejores prácticas y nos permitirá compartirlas de manera más eficaz.

La comunicación abierta nos mantiene a todos trabajando en el mismo sentido y nuestras prioridades alineadas. Alrededor del 90% de nuestros empleados con acceso a nuestro sistema de gestión de desempeño en línea, lo utilizaron en el 2018 para establecer, evaluar y discutir sus objetivos individuales con sus supervisores. Todos ellos disfrutaron de la oportunidad de recibir comentarios sobre sus logros. Los empleados sin acceso a una computadora trabajaron con su supervisor directamente para realizar evaluaciones y recibir comentarios sobre su desempeño.

En CEMEX, el desempeño se calcula en función de dos elementos: por una parte, los objetivos que nuestros empleados logran durante el año, es decir las tareas

que realizaron, y, por otra parte, su adhesión a nuestros valores fundamentales, es decir la manera en la que realizaron dichas tareas. Como resultado, su desempeño se define multiplicando su calificación en el cumplimiento de los objetivos (con escala del 1 a 5) por el porcentaje obtenido en la evaluación de adherencia a nuestros valores.

Nuestro compromiso de evaluar los valores invita a los supervisores, empleados y otros colaboradores a compartir su percepción sobre la forma en que los comportamientos específicos se encuentran alineados con nuestros valores principales. El promedio de las respuestas en cada comportamiento nos proporciona información sobre el grado de alineación de nuestros empleados con cada uno de nuestros valores y, por lo tanto, el porcentaje total de cumplimiento con nuestros valores. Además, este elemento de nuestro proceso de evaluación de desempeño es una excelente manera de establecer y trabajar en oportunidades de desarrollo para nuestra gente y reforzar nuestros comportamientos esperados, es decir, los valores en los que todos creemos.

Nuestro enfoque evolutivo hacia la gestión del talento aspira a lograr un ciclo de talento más eficiente y mejor acoplado, ofreciendo beneficios y resultados más claros para el desarrollo profesional de nuestros empleados. A través de nuestros procesos integrados de desempeño, talento y planificación de sucesión, habilitamos una mejor toma de decisiones y crecimiento profesional. Como resultado, ayudamos a nuestros empleados y super-



En todo momento, debemos:




**CUMPLIR CON NUESTROS COMPROMISOS**  
hacer lo que decimos



**ACTUAR CON INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA**  
en todas nuestras interacciones



**CUMPLIR CON NUESTRO CÓDIGO DE ÉTICA**  
hacer lo correcto



**CUIDAR DE NUESTRA GENTE, COMUNIDADES Y RECURSOS NATURALES**

Para mayor información, visite la sección [Ética y Cumplimiento](#) en las páginas 97 a 99.

visores a establecer y alinear los objetivos de los equipos de trabajo con los objetivos de negocio de nuestra empresa. También procuramos que el comportamiento de todos nuestros empleados y gerentes esté alineado con nuestros valores fundamentales. Además, identificamos áreas de oportunidad y desarrollo al mismo tiempo que ofrecemos evaluaciones relevantes que refuerzan el compromiso y la retención de los empleados.

Mejoramos constantemente nuestros procesos de gestión de talento para adaptarnos a nuestro entorno de negocios y proporcionar resultados valiosos. Esta iteración continua aprovecha las plataformas digitales para aumentar tanto nuestra eficiencia, como nuestra efectividad. Durante 2018, lanzamos una nueva plataforma digital para habilitar y conectar diferentes procesos: gestión del desempeño, revisión de talento y retroalimentación continua. Además, lanzamos un proceso para evaluar la adherencia de cada uno de nuestros empleados a nuestros valores.

**Construcción de un entorno laboral más fuerte**

A través de comunicación interna y pizarrones, capacitación presencial y en línea y otras actividades relacionadas, trabajamos para garantizar que nuestros empleados actúan con integridad todos los días.

**Compensación competitiva y gestión de la sucesión**

Sabemos que, al contar con recursos para llevar una vida saludable y satisfac-

toria, nuestros empleados aportarán lo mejor de sí mismos en su trabajo. Nuestros paquetes competitivos de compensación y beneficios a los empleados contribuyen a ello de manera esencial.

Constantemente comunicamos a nuestras operaciones estos beneficios—que se extienden a todos los niveles en la organización—para que nuestros empleados comprendan las oportunidades que tienen a su alcance. Al estar en constante transformación y expansión, uno de nuestros objetivos es desarrollar gente con potencial para cubrir posiciones clave de liderazgo. Enriquecemos su experiencia y capacidades para prepararlos para roles más retadores, al mismo tiempo que fortalecemos a nuestro talento a lo largo y ancho de nuestra organización. A través de este proceso, nos esforzamos para fortalecer el compromiso de nuestros empleados con nuestra compañía al ayudarles para alcanzar sus propias expectativas de desarrollo de carrera y preparándolos para desempeñar roles clave conforme hacen frente a retos críticos para su desarrollo profesional. Nuestro proceso de sucesión nos permite construir un grupo de líderes talentosos con capacidades y comprensión profunda de aquellos aspectos fundamentales del negocio que se requieren para lograr la excelencia que buscamos

**CAPACIDAD PARA ENFRENTAR RETOS Y BUSCAR LA EXCELENCIA**

Diseñamos experiencias de carrera para que nuestros empleados se apasionen por CEMEX—comprometiéndose con nuestros valores y viviendo con base en

nuestra misión y visión. Nuestro éxito se fundamenta en el arduo trabajo y la dedicación de nuestros empleados, por lo que estamos comprometidos con ofrecerles la mejor experiencia profesional. Nuestro trabajo presenta retos, y también es estimulante y satisfactorio. Por ello, queremos que nuestros empleados estén siempre conectados—alineados con nuestras metas—y que nunca dejen de aprender.

Hemos visto de primera mano que los empleados que reciben el apoyo de su compañía se motivan para sobresalir. Con oportunidades de capacitación y desarrollo permanentes, les enseñamos nuevas habilidades y hacemos más profunda su experiencia en varios temas fundamentales, entre los que se incluyen salud y seguridad, capacidades de enfoque en el cliente, conservación y concientización del medio ambiente, desarrollo de liderazgo y diálogo con los grupos de interés.

**CEMEX University: mentalidad de crecimiento**

Buscamos que CEMEX University se convierta en el asesor educativo confiable de la compañía y promueva un ecosistema de aprendizaje continuo para nuestros empleados, y actúe como un catalizador de alto impacto para nuestra transformación. Integra nuestros programas de desarrollo de liderazgo y academias institucionales actuales—Comercial, Salud y Seguridad, Cadena de Suministro, así como Cultura y Valores—bajo el concepto CEMEX University.

~15,000

PARTICIPANTES TOTALES de 30 países en CEMEX University

5,432

PARTICIPANTES COMPLETARON los primeros dos módulos de la Academia de Salud y Seguridad

7,126

PARTICIPANTES en nuestra Academia de Cultura y Valores



## CEMEX UNIVERSITY LOGRA PREMIO A LA EXCELENCIA EN EL APRENDIZAJE

CEMEX University fue premiada con la medalla de bronce al mejor avance en crear una estrategia de aprendizaje en los premios de excelencia de administración de capital humano Brandon Hall 2018.



CEMEX University trabaja con nuestras Redes Globales y cuenta con el apoyo de nuestros Presidentes Regionales como patrocinadores ejecutivos, para poder responder a las necesidades de aprendizaje de nuestras múltiples regiones y negocios. Con ella apoyamos a nuestros empleados al proveerles los conceptos, prácticas y herramientas que se requieren para implementar nuestra estrategia.

### Desarrollo de líderes efectivos

Se requiere de una dirección clara y sólida para impulsar a una compañía del tamaño de la nuestra y garantizar que podamos satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Por ello, invertimos en programas de desarrollo de liderazgo a distintos niveles de la organización.

➤ Presentado en 2016, **ENVISION** es un programa altamente participativo que reconoce a los líderes que han tenido un impacto considerable en la organi-

zación y abarca dos temas centrales: la trayectoria personal de los líderes y el papel que juegan en la trayectoria de CEMEX. ENVISION está orientado a los líderes con alto potencial de nuestra organización y les permite participar de manera fundamental en la definición de los objetivos estratégicos de CEMEX. Aunado a un profundo proceso de introspección, los líderes deben desarrollar capacidades específicas para gestionar la tensión generada entre capitalizar aquello que de manera certera maximiza actualmente el valor para nuestro negocio y explorar oportunidades para nuevas fuentes de valor en el futuro. En 2018, lanzamos la segunda generación de ENVISION, con la participación de 14 líderes globales.

➤ **IGNITE**, el nuevo programa de liderazgo que lanzamos en 2018 está dirigido específicamente a los gerentes más destacados y a los directores recién

nombrados. Compuesto por dos pilares—el enfoque en el cliente y la capacidad de liderazgo—está diseñado para fortalecer capacidades de liderazgo esenciales y nuevas maneras de trabajar que sean un motor para el éxito en un contexto digital. IGNITE ofrece nuevas oportunidades de aprender y poner en práctica las habilidades de liderazgo en proyectos de trabajo reales y promover las relaciones entre pares a nivel global. En 2018, 57 líderes de alto potencial de todas nuestras regiones y unidades de negocio participaron en el programa.

➤ **LEADER-TO-LEADER** es una iniciativa con características únicas que conecta a los líderes actuales y futuros de CEMEX. Durante 2018, 47 mentores de este programa colaboraron con participantes del programa IGNITE, con quienes compartieron valiosos consejos y experiencias. También aprovecha-

mos este programa de desarrollo de liderazgo para alcanzar nuestra ambición de promover a más mujeres en los altos mandos. Como parte de esto, desde 2012, más de 50 de nuestros talentos femeninos con alto potencial han participado en las conversaciones de mentoría LEADER-to-LEADER

### Construcción de capacidades estratégicas

Nuestros programas de desarrollo de líderes y nuestras academias institucionales son el vehículo a través del cual desarrollamos las capacidades de liderazgo y estratégicas de nuestra compañía. Están diseñadas para trabajar conjuntamente para impulsar las prioridades de CEMEX y contribuir a formar nuestra cultura de Un Solo CEMEX.

➤ Nuestra **Academia de Salud y Seguridad** se diseñó con el propósito de garantizar el bienestar de los miembros de nuestro equipo al asegurar que los participantes comprendan la responsabilidad y obligación que tienen como líderes de transmitir las prácticas en salud y seguridad a sus equipos. Durante 2018, 5,432 participantes completaron los primeros dos módulos de este programa.

➤ A través de nuestra **Academia Comercial** los participantes aprenden a contribuir al compromiso de CEMEX de enfoque en el cliente a través de una serie de sesiones presenciales y en línea. Durante 2018, un total de 1,360 participantes cursaron los distintos módulos de nuestra Academia Comercial.

➤ Lanzamos los primeros componentes de nuestra **Academia de Cultura y Valores**,

que está en fase de desarrollo, incluidos un Módulo de Ética actualizado; un Programa de Iniciación Digital, que ofrece una visión general sobre las tecnologías emergentes y del pensamiento ágil y creativo, y Takeoff, un programa institucional de inducción para empleados de nuevo ingreso. La respuesta a esta nueva Academia ha sido impresionante, con 7,126 participantes en sus módulos.

➤ A través de nuestra **Academia de Cadena de Suministro**, los participantes aprenden a pasar de la estrategia a la ejecución; a tomar nuestra forma de pensar con respecto a la cadena de suministro y convertirla en realidad, y a internalizar el concepto de enfoque en el cliente con base en el trabajo en equipo—esto a todo lo ancho de las funciones de nuestra cadena de suministro, para poder ofrecer una experiencia del cliente de primera clase.

En general, el 2018 fue un año importante para la CEMEX University, con un total de casi 15,000 participantes en distintos programas en 30 unidades de negocio, al tiempo que la red interna de capacitadores creció a 125.

Durante 2019, se tiene previsto que CEMEX University continúe su expansión con el desarrollo de una nueva Academia Digital y el lanzamiento de CONNECT, un nuevo programa de desarrollo de liderazgo orientado a nuevos gerentes. Además, seguirá trabajando con las Redes Globales para apoyar el desarrollo de nuevas capacidades en sus equipos.



# Ofrecemos la mejor experiencia al cliente

Continuamos nuestro camino a transformarnos en la compañía que ofrece la mejor experiencia para el cliente dentro de nuestra industria. Al colocar a nuestros clientes en el centro de todo lo que hacemos, estamos en la búsqueda permanente de construir un mejor futuro para nuestros grupos de interés.

## VÍNCULO A LOS ODS PRIORITARIOS



En línea con el ODS 8 de la ONU, trabajamos para contribuir al éxito de nuestros clientes. Proveen infraestructura resiliente y energéticamente eficiente para apoyar a las crecientes poblaciones urbanas contribuye al ODS 11. Además, ofrecer soluciones para vivienda asequible y edificios energéticamente eficientes contribuye al ODS 9.

A final de cuentas lo que buscamos es crear una relación sólida con nuestros clientes estableciendo los cimientos para una colaboración duradera. Aprovechamos nuestra innovación y agilidad de vanguardia para desarrollar excelentes productos y soluciones cuyo desempeño cumple con las más estrictas normas en todas las aplicaciones. Tenemos un alcance sólido y amplio en los mercados en los que operamos y contamos con las instalaciones y capacidades de logística con las cuales servir a nuestros clientes para que nos vean como una compañía confiable, con la que es fácil trabajar, innovadora, experta y profesional; en resumen, como un excelente socio que contribuye al éxito de sus clientes.

### PROMOVIENDO EL ENFOQUE AL CLIENTE

Nuestro enfoque al cliente constituye al mismo tiempo un valor y una prioridad organizacionales prioritarios cimentados en la comprensión integral de quiénes son nuestros clientes, qué es lo que más

les importa y cómo podemos atender sus necesidades. En este sentido, colocamos a nuestros clientes al centro de cada medida que tomamos y de cada decisión que hacemos, y al mismo tiempo organizamos a nuestra compañía y enfocamos nuestros procesos para garantizar que podamos ofrecerles la mejor experiencia posible.

Nuestra sólida red global, con el apoyo de nuestro modelo operativo, comenzó a trabajar hace más de cinco años en iniciativas para cambiar el centro de gravedad de nuestra compañía hacia nuestros clientes. A través de nuestra Red Global de Enfoque al Cliente, logramos importantes avances en las iniciativas enfocadas al cliente—que hoy ya están integradas en nuestras operaciones—que se centran en la segmentación de clientes, la gestión de ventas y la propuesta de valor que ofrecemos a nuestros clientes.

Como parte de estas iniciativas, y para apoyar la aceleración de un cambio cultural hacia una organización más enfocada al cliente, en 2018 establecimos nuestra Oficina Global de Experiencia al Cliente. Esta función global se aboca a garantizar la acelerada homologación de mejores prácticas, así como promover la innovación en espacios digitales y no

digitales, para crear y documentar propuestas de valor para nuestros clientes.

### ESCUCHAMOS A NUESTROS CLIENTES

Colocamos a nuestros clientes al centro de todo lo que hacemos. Escuchamos sus necesidades y comprendemos los retos a los que se enfrentan, y siempre buscamos superar las expectativas de nuestros clientes.

Como compañía enfocada al cliente, comenzamos por escucharlos, identificar sus necesidades más apremiantes y, después, llevar a cabo las medidas necesarias. Como parte de nuestras iniciativas enfocadas al cliente, estamos comprometidos con comprender cómo nos perciben desde el principio y hasta el fin de su experiencia con nosotros. Esta información fundamental nos permite transformar nuestras interacciones con los clientes y definir las estrategias, procesos y políticas que mejor nos habilitan para lograr una extraordinaria experiencia al cliente. Al escuchar sus necesidades, comprender los retos que enfrentan y valorar lo que consideran como un éxito, nos hemos abocado a asegurarnos de que hacer negocios con nosotros sea fácil, agradable y que, a final de cuentas, supere las expectativas de nuestros clientes.



## COLOCAMOS AL

# CLIENTE AL CENTRO

de todo lo que hacemos. Escuchamos sus necesidades y tenemos como objetivo superar sus expectativas.





## APRENDIZAJE CONTINUO PARA SERVIR MEJOR A NUESTROS CLIENTES

Cumplimos nuestra promesa de garantizar la satisfacción de nuestros clientes. Además de las interacciones personales que tenemos cotidianamente, hemos obtenido información valiosa al escucharlos con cuidado a través de entrevistas, eventos comerciales, centros de servicios, asistencia telefónica y otros canales de retroalimentación.

En 2018 continuamos con la implementación del Net Promoter Score (NPS), uno de nuestros principales indicadores clave de desempeño que nos sirve para medir de manera sistemática la lealtad y satisfacción de nuestros clientes. Hemos tenido mucho éxito en la implementación de este indicador a nivel global, identificando áreas de oportunidad y tomando medidas concretas para lograr la mejor experiencia para nuestros clientes.

En la actualidad, ya alcanzamos de manera exitosa varios hitos en el programa de implementación global del NPS, incluyendo un proceso de recopilación simplificado, sólidos sistemas de análisis de información y un enfoque de circuito cerrado. Es motivo de orgullo contar con ejecutivos encargados de la experiencia al cliente que están certificados en NPS en todos los países en los que operamos. Ellos están promoviendo una cultura de mayor enfoque al cliente y compartiendo sus conocimientos sobre el NPS.

Al cierre de 2018, no sólo reportamos públicamente nuestra métrica anual del NPS, sino que también nos comprometimos a cumplir con un objetivo NPS 2030 muy ambicioso. En línea con el ODS 8 de

Gracias a nuestra Academia Comercial y otras iniciativas relacionadas, estamos reforzando el enfoque al cliente como un valor central para nuestra organización y una prioridad que satisface la necesidad de crecimiento y rentabilidad de nuestros clientes y de nuestra compañía. A todo lo largo de 2018, 1,360 profesionistas alrededor del mundo se capacitaron a través de nuestra Academia Comercial, que forma parte de CEMEX University.



Para mayor información sobre CEMEX University y nuestras academias institucionales, consulte la página 45 de este reporte.

# 1,360

## PROFESIONALES se entrenaron en nuestra Academia Comercial

la ONU—Trabajo Decente y Crecimiento Económico—nuestra meta NPS está diseñada para lograr mayores niveles de productividad y economías de escala a través de la diversificación, la actualización tecnológica y la innovación, todo con un enfoque en los sectores de alto valor agregado e intensivos en mano de obra. En general, nuestro plan es consistente con nuestro sólido compromiso de ser la empresa más enfocada al cliente en la industria de materiales para la construcción.

### LA MEJOR EXPERIENCIA APOYADA EN LA ESTRATEGIA DIGITAL

Además de cambiar la forma en que operamos internamente, estamos aprovechando las tecnologías digitales para transformar la experiencia al cliente. Hemos adoptado tecnologías digitales no sólo para optimizar y simplificar la forma en que nuestros clientes se relacionan con nosotros, sino también para mejorar nuestra manera de operar. En este sentido, lanzamos nuestra estrategia de transformación digital en 2016.

Consistente con esta estrategia, seguimos siendo los líderes de la industria en cuanto se refiere a transformación digital. Valoramos la capacidad que tiene la tecnología digital, que está en constante evolución, para cambiar la forma en que vivimos. Con esto en mente, seguimos trabajando para proveer una extraordinaria experiencia al cliente, habilitada por la tecnología digital.

Los modelos comerciales digitales nos ofrecen el mayor potencial para transformar nuestro negocio y nuestra industria. Gracias a la aplicación de la tecnología digital, podemos ofrecer una experiencia al cliente que supera lo que nuestra compañía o nuestros competidores actualmente pueden ofrecer.



### CEMEX Go: una plataforma digital para todos los productos y todos los mercados

En CEMEX somos líderes en la industria gracias a nuestra plataforma digital integrada CEMEX Go, que abarca la trayectoria total del cliente. Esta plataforma, primera en su tipo, incluye todos nuestros productos y servicios, llega a todos nuestros mercados y es compatible con todos los dispositivos.

Además, implementamos nuestra nueva plataforma de gestión de la relación con los clientes (CRM). Esta innovadora plataforma CRM permite a nuestros representantes de ventas de primera línea

y al equipo administrativo gestionar la relación con los clientes de manera más eficiente y sistemática, dedicando más tiempo de calidad a sus principales actividades. Con nuestra plataforma CRM buscamos profesionalizar aún más el modelo de servicio a clientes a través de nuestros representantes de ventas y agentes de



## CEMEX GO: UNA PROPUESTA DE VALOR GANAR-GANAR



Sin duda, una de las formas más eficientes para mejorar la experiencia de nuestros clientes es a través de la plataforma digital CEMEX Go. Nos entusiasma particularmente la aceptación que ha alcanzado CEMEX Go.

A la fecha, más de 30,000 clientes ya utilizan esta aplicación en 21 países. Esos clientes—que representan aproximadamente 85% de nuestra base de clientes recurrentes alrededor del mundo—actualmente llevan a cabo el 45% de los pedidos totales de nuestros principales productos, a través de esta plataforma digital.

### CEMEX Go es una propuesta de valor ganar-ganar para nuestros clientes y nuestra compañía.

Nuestros clientes disfrutan de una herramienta extraordinariamente útil—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 al año.

Nuestra compañía obtiene una fuente muy valiosa de información que nos habilita para comprender mejor los patrones de compra de nuestros clientes; anticipar sus requerimientos con base en el análisis de una serie de variables; identificar nuevas áreas de oportunidad al enfocar aún más nuestra relación con los clientes y trabajar con ellos desde el inicio de sus proyectos para garantizar que obtengan las soluciones más apropiadas. Asimismo, nos permite optimizar nuestros procesos de negocio desde la elaboración del pedido hasta la entrega y el cobro.

Derivado del éxito de CEMEX Go durante su primer año, hemos decidido ofrecer esta innovadora plataforma digital a otros miembros de la industria alrededor del mundo, con lo que crearemos mayor valor para nuestra compañía al tiempo que se generan mayores ingresos provenientes de esta plataforma.

# 85%

DE NUESTROS CLIENTES  
RECURRENTES ALREDEDOR  
DEL MUNDO

# 45%

DE LOS PEDIDOS DE  
NUESTROS PRINCIPALES  
PRODUCTOS

servicio, y proveer una extraordinaria experiencia al cliente en todas partes y en cualquier momento.

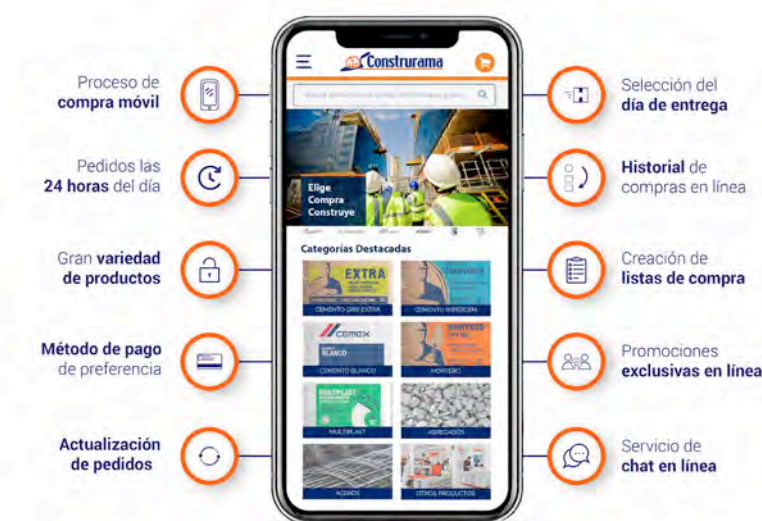
En la actualidad estamos viendo sólo el principio del potencial total de CEMEX Go y de nuestras otras iniciativas de transformación digital; al lograr mejores relaciones comerciales con nuestros clientes, todos salimos ganando.

### CONSTRURAMA SE HACE DIGITAL

En 2001, CEMEX desarrolló la red Construrama para unificar la fortaleza de sus distribuidores, apoyar el desarrollo de los propietarios locales de ferreterías y expandir su cobertura en la industria de la construcción. En la actualidad, con 2,296 tiendas en México y otros países latinoamericanos, Construrama está posicionada como la mayor red de distribución de materiales para la construcción. Entre

otros beneficios, los distribuidores de Construrama reciben capacitación en temas como servicio al cliente, estrategias de venta, programas de lealtad, materiales de publicidad y alianzas estratégicas con proveedores que les permiten ofrecer ventajas comerciales de valor agregado.

Como parte de la plataforma digital de CEMEX Go, en 2018 lanzamos nuestra nueva plataforma Construrama digital, a través de la cual nuestros distribuidores pueden ofrecer a los clientes las mejores soluciones de construcción a través de una experiencia de compra eficiente, rápida y exclusiva. Durante el año, 170 distribuidores Construrama incorporaron a nuestra tienda Construrama en línea en sus negocios, con lo que aproximadamente 2,000 clientes comenzaron a emplear esta plataforma para hacer sus pedidos en línea.



Construrama.com



Esta herramienta digital ya está transformando a la industria global de materiales de construcción. La tienda Construrama en línea forma parte de la visión comercial digital de nuestra compañía que, aunado a otras plataformas digitales como CEMEX Go, busca ofrecer a nuestros clientes una experiencia sencilla para hacer pedidos, monitorear en tiempo real sus envíos y gestionar facturas y pagos para nuestros principales productos.

Disponible para todos los dispositivos digitales, nuestra tienda Construrama en línea permite hacer pedidos de forma más rápida y sencilla 24 horas al día, además ofrece promociones exclusivas y un mejor manejo de los inventarios de materiales para la construcción. A través de esta plataforma digital transformadora, nuestros clientes obtienen acceso a un catálogo más amplio de productos y pueden seleccionar, comprar y dar seguimiento a su pedido en línea, lo que genera ahorros considerables en productividad para la red Construrama de ferreterías, constructores y clientes finales.

### CULTIVAMOS MEJORES Y MÁS CERCANAS RELACIONES

Invertimos mucho tiempo y esfuerzo en la construcción de sólidas relaciones personales con nuestros grupos de interés. Alineados con este compromiso, buscamos construir relaciones transparentes y abiertas que generan confianza en nuestros clientes en todos los negocios en los que participamos.



Los arquitectos constituyen un poderoso grupo de clientes que inspiran y constantemente cuestionan las posibilidades que ofrecen nuestros materiales de construcción de vanguardia. Por lo tanto, continuamente promovemos la colaboración con este importante grupo, desde el acercamiento académico hasta nuestro premio Obras CEMEX que realizamos anualmente.

A lo largo de 2018, colaboramos con universidades y despachos de arquitectos para identificar y explorar nuevas formas en las que podemos utilizar el concreto para seguir construyendo una mejor sociedad y crear una relación simbiótica con la naturaleza. Los estudiantes con los que colaboramos provenían de la Universidad de Pennsylvania, la Universidad de Syracuse, la Universidad de Turín, el California College of the Arts y la European Architectural Students Assembly (EASA).

### INNOVACIÓN: UN MOTOR CLAVE DE NUESTRA ESTRATEGIA

Cuando nuestros clientes tienen éxito, nosotros tenemos éxito. Así, nuestra meta estratégica central consiste en convertirnos en la compañía más enfocada al cliente en nuestra industria y ser la mejor opción para nuestros clientes.

Liderados por el grupo de investigación y desarrollo de CEMEX Global en Suiza, nuestro equipo de expertos trabaja muy de cerca con nuestros clientes para ofrecerles soluciones únicas, integradas y efectivas en cuanto al costo a fin de satisfacer sus requisitos específicos de desempeño. Este proceso incluye el desarrollo de un amplio portafolio de soluciones de valor agregado.

Como la única empresa global de materiales de construcción con nuestro propio negocio de aditivos de concreto, en CEMEX podemos diseñar y desarrollar

tecnologías de concreto novedosas y hechas a la medida con nuestros propios productos químicos. Además, nuestros expertos en campos como geología, química, ciencias de materiales y varias otras disciplinas de la ingeniería, trabajan con científicos del comportamiento, antropólogos culturales y estrategias comerciales para anticipar y comprender las tendencias de la sociedad para crear soluciones de construcción innovadoras y sostenibles que satisfagan las necesidades actuales y futuras de los clientes, al mismo tiempo que retamos profundamente a las condiciones actuales del mercado. Entre otros beneficios, nuestras



extraordinarias soluciones de concreto nos ayudan a mejorar el uso de suelo, aumentar la eficiencia en agua y energía, mitigar la contaminación de ruido y reducir la huella de carbono de los edificios.

## NUESTROS PRODUCTOS DE CONCRETO DE VALOR AGREGADO

### Promptis®

Concreto de fraguado rápido que mantiene tiempo de aplicación por al menos 90 minutos.

### Insularis

Solución de concreto resistente al fuego para aislamiento térmico y acústico.

### Resilia

Concreto de fibra reforzada con gran fuerza y ductibilidad.

### Hidratium

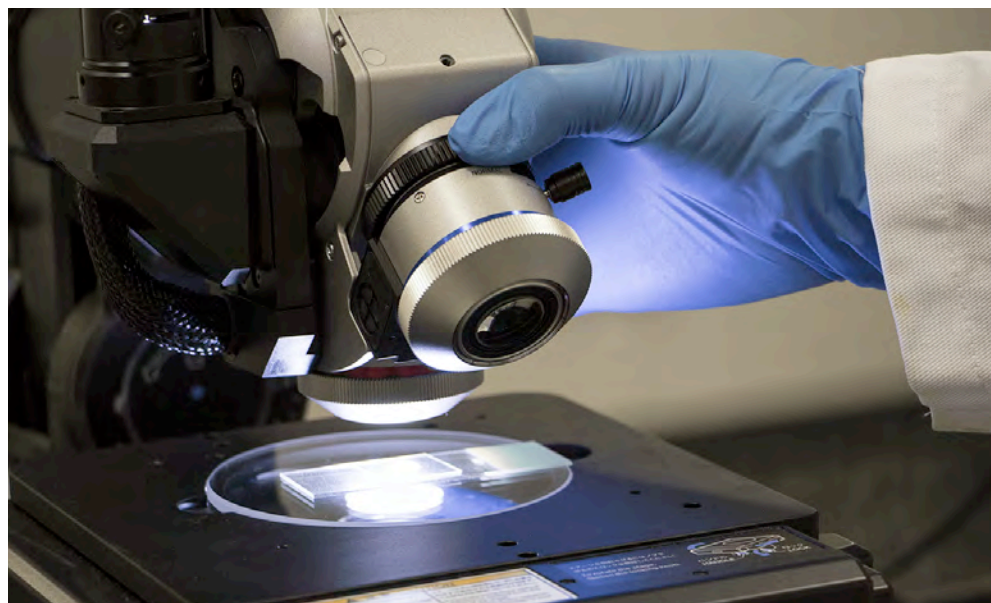
Concreto que reduce la necesidad de agua y productos químicos externos durante el proceso de curado.

### Pervia

Concreto poroso estructural que puede soportar la permeabilidad de agua para ofrecer soluciones de drenaje para pavimentos.

### evolution

Concreto de alta fluidez que se puede propagar en su lugar por su propio peso y lograr una excelente consolidación, sin vibraciones.



A partir de nuestra Estrategia de Propiedad Intelectual, las tecnologías desarrolladas por el grupo de investigación y desarrollo están protegidas por más de 50 grupos de patentes internacionales que abarcan nuevos cementos, materiales cementantes, diseños mixtos de concreto, fórmulas de aditivos y sistemas de construcción, con lo que ofrecemos soluciones exclusivas a nuestros clientes.

En 2018, nuestros esfuerzos y modelo de investigación y desarrollo siguieron desarrollándose y evolucionando en el área de enfoque al cliente, con un énfasis cada vez mayor en la digitalización y la dinámica socio urbana, así como en innovaciones materiales.

#### VÍNCULO DE LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO PARA SOLUCIONES

La interacción y relacionamiento de CEMEX con los clientes están creciendo y

evolucionando. Nuestro grupo de investigación y desarrollo está explorando, adoptando e implementando nuevas metodologías para establecer una relación con ciertos tipos específicos de clientes, como los tomadores de decisión clave que se encuentran en las primeras etapas de un proyecto de construcción. Dichas dinámicas novedosas están definiendo enfoques innovadores para involucrar y desarrollar a clientes actuales, potenciales y futuros, incluyendo alumnos de las carreras de ingeniería y arquitectura, con nuestros productos de valor agregado, cemento, concreto, agregados y aditivos y soluciones de construcción. Aspiramos a crear una experiencia al cliente única mediante la cual puedan ver, tocar e interactuar con nuestras tecnologías, e inclusive participar en su evolución.

El mayor reconocimiento que han logrado nuestros proyectos colaborativos es muestra de la madurez y del resultado positivo de los esfuerzos de

relacionamiento con nuestros clientes que ha llevado a cabo nuestro grupo de investigación y desarrollo. Este año, los proyectos y clientes que trabajaron en colaboración con el grupo de investigación y desarrollo fueron reconocidos en diversos eventos, entre los que se incluyen los premios en investigación y desarrollo de Architect Magazine, mención honorífica por parte de la Conferencia Internacional AEC de la Fundación Eduardo Torroja en España, el premio al mérito en diseño del AIA de Nueva York, que otorgó al equipo una beca de investigación por el Autodesk BUILD Space realizado en la ciudad de Boston, en Estados Unidos.

Cada vez más, nuestros clientes tienen un rol preponderante en nuestro proceso de innovación. Muchos de nuestros productos y sistemas de construcción son desarrollados mediante un proceso colaborativo de creación en el cual el equipo de expertos en investigación y desarrollo y los clientes trabajan de manera simbiótica para lograr una solución de construcción.

En 2018, por ejemplo, posterior a una amplia investigación realizada por la Universidad Politécnica de Turín, pudimos elaborar la tecnología para una fachada de concreto que logra reducir la temperatura de las corrientes que la atraviesan en hasta 8°C. De manera similar, colaboramos con Pich Architects para lanzar nuestro concreto de clima, diseñado para alcanzar un consumo neto de energía cero en el futuro Wellness Hub en Monterrey, México—la primera aplicación en su tipo en América Latina.

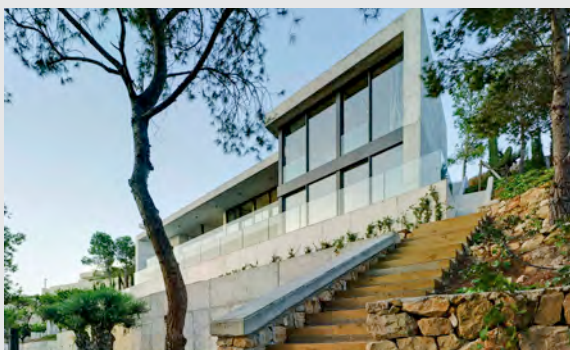
# +50 PATENTES

INTERNACIONALES de tecnologías desarrolladas por Investigación y Desarrollo Global de CEMEX



## LA CASA DE CONCRETO: UN ESFUERZO DE COLABORACIÓN

Presentado dentro del programa británico de televisión Grand Designs, la "Casa de Concreto" constituye un ejemplo del espíritu de colaboración entre la investigación y desarrollo y los clientes, arquitectos e ingenieros.



Después de visitar el Centro Global de Investigación y Desarrollo en Suiza, nuestro cliente decidió ir más allá y no sólo utilizar materiales para la construcción convencionales sino emplear una innovadora tecnología de concreto para construir la casa de sus sueños para su familia. Su objetivo era minimizar, o intentar eliminar por completo, los refuerzos de acero convencionales y alcanzar una alta eficiencia térmica.

Para ello utilizó nuestro concreto Resilia, de alta resistencia, hiperductibilidad y fibra reforzada. El resultado fue la primera construcción en el Reino Unido en la que se redujo en un 75% el refuerzo de acero, lo que a su vez implica una reducción de 39% en CO<sub>2</sub> en la estructura de concreto, el equivalente a 120 tCO<sub>2</sub>. También empleó nuestra tecnología de concreto Insularis para lograr un alto aislamiento térmico, reduciendo los puentes térmicos de la estructura y su consumo total de energía en 17%.

Además de estas soluciones únicas e innovadoras, este proyecto de colaboración también resalta los temas a los que se aboca nuestro equipo de investigación y desarrollo—desde la eficiencia energética de los edificios, el confort y sistemas de construcción novedosos y más eficientes, hasta su huella de CO<sub>2</sub>.

## GRAND PARIS: EL PROYECTO DE INFRAESTRUCTURA URBANA MÁS GRANDE DE EUROPA EN LA ACTUALIDAD

Nuestro trabajo en el proyecto Grand Paris recibió un premio a las soluciones urbanas más innovadoras que tienen el potencial de mejorar el entorno en el que viven las personas, corregir las desigualdades territoriales y construir una zona metropolitana sostenible.

La reconocida propuesta de CEMEX incluyó la innovadora solución de pavimento para la zona alrededor de una escuela pública localizada en el corazón de París que combina nuestras tecnologías de concreto de manera novedosa y creativa. El proyecto es ejemplo de nuestra capacidad para ofrecer soluciones a las necesidades sociales y de desarrollo sostenible de las ciudades. Se empleó nuestra tecnología de concreto Pervia para que el agua de lluvia se lograra filtrar a través de la tierra y así evitar inundaciones. Además, con la inclusión de agregados fotoluminiscentes se logró darle al entorno una característica muy particular y un efecto nocturno especial. Adicional a las soluciones urbanas innovadoras y sostenibles, el proyecto también incluyó un componente social importante: la participación de la comunidad, en particular maestros y alumnos de la escuela. Se organizó un taller para presentar el proyecto a los maestros y alumnos, que incluyó la descripción de la tecnología específica del concreto empleado. Para captar la atención de un público tan joven y explicar los principales conceptos en términos sencillos, el proyecto se ilustró con la producción y publicación de un cuento titulado "Arnaud the Tree".



## TECNOLOGÍA RESILIA FOLDING: INNOVADORA TÉCNICA DE FABRICACIÓN

Adicionalmente, nuestro equipo de investigación y desarrollo diseñó una innovadora técnica de fabricación bajo la marca Resilia Folding. Esta tecnología permite doblar el concreto Resilia, de ultra alta resistencia e hiperductibilidad, para crear elementos estructurales o incluso estructuras completas. Detrás del desarrollo tecnológico de Resilia Folding se encuentra una sinergia con una técnica de fabricación de materiales que favorece la automatización y la digitalización. En colaboración con los arquitectos de Aptum, un equipo trabajó para explorar y desarrollar métodos novedosos para crear elementos constructivos que favorecen la automatización, son sencillos, minimizan el uso de formaletas, garantizan la uniformidad de las propiedades de los materiales y resultan atractivas desde el punto de vista económico. Juntos estamos explorando y desarrollando materiales novedosos que se pueden explotar mejor con el empleo de procesos digitales y automatizados.

Ya hay firmas de ingeniería y diseño que están explorando aplicaciones para la tecnología Resilia Folding. Como resultado de este interés, nuestro equipo de investigación y desarrollo recibió una invitación para exponer esta técnica de producción en un fin de semana sobre ingeniería con AKT II durante la exposición Open House London 2018.

## CAPACITACIÓN SOBRE TECNOLOGÍA DE CONSTRUCCIÓN RESISTENTE A SISMOS EN EL SALVADOR

El Salvador es altamente vulnerable a los efectos de los sismos. Por ello, en los últimos años se han introducido diversas tecnologías para hacer a las estructuras más seguras y resistentes ante los sismos.

Sin embargo, dado que los constructores pequeños no tienen acceso a esta información, nosotros los estamos informando sobre nuevas tendencias en construcción. En 2018, nuestro departamento de asesores técnicos capacitó a 70 vendedores de materiales de construcción quienes a su vez transfirieron estos conocimientos a los constructores.



Nuestra meta es concientizar a la gente que participa en la industria de la construcción y asegurarnos de que conozcan las tecnologías antisísmicas que ofrecemos. Por ello, planeamos extender esta capacitación mensual a más compañías, con lo que podremos replicar esta experiencia.

Para cualquier proyecto constructivo, resulta imperativo seleccionar los mejores materiales y soluciones de construcción para reducir los riesgos en caso de un desastre natural. Una mala decisión en la construcción puede traer consecuencias graves.



## EL CONCRETO HACE A LAS CIUDADES MÁS SOSTENIBLES Y RESILIENTES

El concreto tiene un rol fundamental en lograr que las ciudades sean más sostenibles y resilientes. De todos los materiales de construcción que se emplean para edificios y otros tipos de infraestructura, el concreto es por mucho el más durable y resistente a desastres. Considerar a la resiliencia en el diseño de un edificio puede contribuir a reducir los costos de reparación y mantenimiento a lo largo de su vida útil en zonas propensas a daños, además permite a las comunidades recuperarse más rápidamente de un desastre.

CEMEX está construyendo un mejor futuro al fomentar el desarrollo de infraestructura perdurable con productos de calidad y prácticas de construcción que tienen un bajo impacto ambiental. Nuestros productos y tecnologías innovadoras sirven para apoyar el desarrollo de edificios eficientes, infraestructura resiliente y vivienda asequible, con lo que contribuimos al ODS 11 de la ONU.



De acuerdo al National Institute of Building Sciences<sup>1</sup>, cada dólar que se invierte en construcción resiliente puede ahorrar seis dólares en costos de reconstrucción. La evidente mayor resiliencia y sostenibilidad del concreto en comparación con otros materiales de construcción, ha llevado a los constructores y arquitectos a reconocer que la infraestructura y vivienda que se construye con este material no sólo es más durable y resistente a los efectos de desastres naturales, sino que también reduce el impacto total que las comunidades tienen sobre el planeta. Esto resulta fundamental para apoyar el crecimiento de poblaciones urbanas, en particular conforme el cambio climático produce climas más extremos.

De acuerdo con el Centro de Sostenibilidad del Concreto de MIT<sup>2</sup> los costos futuros de un proyecto de pavimentación pueden llegar a ser equivalentes a 50% de su costo total. Como líderes mundiales en soluciones de pavimento de concreto, ayudamos a conectar a ciudades y comunidades vecinas con carreteras, sistemas de transporte masivo, pistas de aeropuertos, caminos rurales y calles en las ciudades que son más seguros, más durables y energéticamente eficientes.

1 Información sobre el National Institute of Building Sciences Reference Info <https://www.nibs.org/news/381874/National-Institute-of-Building-Sciences-Issues-New-Report-on-the-Value-of-Mitigation.html>

2 Referencia al Centro de Sostenibilidad del Concreto <https://cshub.mit.edu/infographics>

## EMPLEO DE TECNOLOGÍA DE FLOTADO DE CONCRETO POR PRIMERA VEZ EN EL REINO UNIDO

Durante el año, completamos nuestro mayor proyecto con Concreto Compactado con Rodillos (CCR) en el Reino Unido. Para esta gran área diseñada para almacenamiento suministramos más de 40,000 toneladas de CCR, para lo cual se empleó por primera vez la tecnología de flotado de concreto.

El flotado de concreto representa una evolución en el proceso de pavimentación con CCR al lograr una solución ingenieril que se coloca rápidamente y combina la apariencia y durabilidad de una superficie de concreto convencional. Esta tecnología ofrece al cliente una solución de pavimento que combina la resistencia y durabilidad del concreto con las facilidades de la construcción con asfalto.

El uso de CCR por sí mismo brinda ahorros significativos en costos de hasta 30% en comparación con los pavimentos tradicionales, y con la tecnología de flotado de concreto, el CCR ofrece una superficie que permite mucho mayor desgaste y que es más estética.

La alta resistencia al desgaste de las superficies de CCR con tecnología de flotado de concreto se produce mediante la pulverización de un aditivo especialmente diseñado en el CCR antes del flotado y el curado. Esto da lugar a una superficie más cerrada y pareja en comparación con la mayor textura del CCR natural. La pasta de cemento lisa que se crea durante el proceso ofrece mayor resistencia a la abrasión, lo que la hace una solución ideal para zonas de uso constante.



## NUESTRAS TECNOLOGÍAS DE CONCRETO

Estamos expandiendo estratégicamente nuestras capacidades de manufactura y distribución para solucionar de manera más eficiente, efectiva y confiable la creciente necesidad que tienen nuestros clientes y comunidades de contar con infraestructura pública, edificios comerciales y proyectos de vivienda de alta calidad.

### Soluciones de pavimento

En 2018, nuestra compañía contribuyó a la instalación de cerca de 4 millones de m<sup>2</sup> de pavimento de concreto con su participación en la construcción de cerca de 370 proyectos de infraestructura en nuestras operaciones.

Nuestras soluciones de pavimento de concreto incluyen:

- > CONCRETO CONVENCIONAL
- > CONCRETO DELGADO
- > CONCRETO COMPACTADO CON RODILLO (RCC)
- > WHITETOPPING
- > BASE TRATADA CON CEMENTO
- > CEMENTO SÓLIDO





### Soluciones de vivienda

Más allá de las estructuras resilientes, los urbanistas constantemente enfrentan el reto de cómo fabricar vivienda de manera eficiente y a bajo precio para las crecientes poblaciones urbanas. Con esto en mente, apoyamos el desarrollo social y económico de las comunidades con la construcción de vivienda para todos los niveles socioeconómicos.

Integramos sistemas flexibles y replicables en el diseño, productos y fabricación de muros en las soluciones de vivienda:

- **VIVIENDA INDUSTRIALIZADA** Construcción de vivienda rápida, eficiente y de gran escala
- **VIVIENDA PARA DESASTRES NATURALES:** La mejor respuesta para la reconstrucción después de un desastre natural
- **VIVIENDA ENERGÉTICAMENTE EFICIENTE:** La solución más competitiva en cuanto al costo para edificios de alto desempeño
- **VIVIENDA ASEQUIBLE:** El costo más bajo sin sacrificar calidad
- **VIVIENDA VERTICAL:** Construcción rápida y eficiente para edificios residenciales altos y medianos

Nuestra experiencia en la construcción de sistemas adaptables hechos a la medida contribuyó a la construcción de más de 2,600 viviendas asequibles en 2018, lo que equivale a aproximadamente 170,000 m<sup>2</sup> de espacio habitable.

### ASOCIACIÓN CON ICF PERFORMANCE PARA DESPLEGAR SU SOLUCIÓN THERMOFORM® EN FRANCIA

Para reforzar nuestra posición de mercado en cuanto a las soluciones de construcción del futuro, nos asociamos con ICF Performance, empresa que diseña, desarrolla y comercializa sistemas de persianas con un muy alto desempeño térmico. La alianza se dedica al desarrollo comercial de la solución de construcción THERMOFORM®, lanzada por CEMEX en 2013.

En Francia, ya hemos comercializado casi 25,000 m<sup>2</sup> de paredes construidas con bloques de formaleta aislantes. Se espera que la sinergia entre los dos fabricantes sirva para aumentar considerablemente la penetración de mercado de este proceso, en particular en el sector de vivienda individual y colectiva en donde puede representar el futuro de vivienda de bajo carbono.

La solución THERMOFORM® es innovadora y sin igual en el mercado al combinar el alto desempeño de dos materiales de construcción: poliestireno y concreto. El sistema consiste de bloques de formaleta aislantes de poliestireno expandido (EPS), concreto y equipo de bombeo. Así, la pared resultante combina la capacidad de aislamiento interior y exterior del EPS con la inercia y resistencia del concreto reforzado.



Nuestras nuevas oficinas corporativas en Estados Unidos cumplen con criterios de sostenibilidad específicos para obtener la certificación LEED Gold que incluyen:

52%

REDUCCIÓN DE ENERGÍA para el edificio completo

10

ZONAS PARA RECICLAJE de papel, cartón, vidrio, plásticos, metales y residuos de alimentos

100%

EQUIPO ELECTRÓNICO del edificio cumple con la certificación ENERGY STAR

32%

REDUCCIÓN EN EL CONSUMO de agua gracias al empleo de equipos eficientes

20%

DEL EDIFICIO ESTÁ CONSTRUIDO con materiales reciclados que también cumplen con ISO 14021

91%

DEL EDIFICIO está iluminado con luz de día

88%

DE LOS RESIDUOS DE CONSTRUCCIÓN no se enviaron a rellenos sanitarios

### HABILITACIÓN Y PROMOCIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE

En CEMEX estamos convencidos de que debemos guiar con el ejemplo. Con esto en mente, establecimos una Política de Gestión y Certificación de Edificios Sostenibles para mitigar los potenciales impactos ambientales que se relacionan con el diseño, construcción y operación de nuestros edificios. La política establece que la planeación, diseño, construcción, gestión, renovación y demolición en todas las instalaciones propiedad de la compañía o que son alquiladas por ella se deben llevar a cabo de manera sostenible.

En línea con este compromiso, en 2018 obtuvimos la certificación LEED Oro que otorga el US Green Building Council para nuestras nuevas oficinas corporativas en Estados Unidos.

También trabajamos de manera conjunta a lo largo de la cadena de valor de la construcción para optimizar nuestros resultados y maximizar las ganancias al asociarnos con expertos nacionales e internacionales que complementan nuestras habilidades y ofrecen una gama completa de servicios especializados en construcción sostenible.

### Servicio CEMEX para la certificación de construcción sostenible

Además de los servicios de construcción sostenible, suministramos los materiales para la construcción sostenible para los proyectos que se muestran en la tabla. Durante 2018, también abastecimos productos y soluciones para más de 1,000 proyectos que buscan alcanzar la certificación LEED o BREEM, lo que representa casi 6 millones de m<sup>2</sup> de espacios construidos.

PROYECTO	UBICACIÓN	TIPO	ÁREA (m <sup>2</sup> ) DE CONSTRUCCIÓN	META DE CERTIFICACIÓN	ESTADO
ICA Reserva Escondida	Ciudad de México, México	Residencial	22,584	Certificado LEED	Terminado
SEMARNAT 223	Ciudad de México, México	Oficinas	32,000	Certificado LEED	Terminado
Centro de Ciudad Esfera	Monterrey, México	Comercial	276,925	LEED Platino	Terminado
Torre Cosmopolitan	Tijuana, México	Oficinas	13,950	LEED Platino y ecoperando PLUS	Terminado
Lucena	San Pedro Garza García, México	Residencial	14,000	ecoperando PLUS	Terminado
Casas 199, 200, 201 y 202 Sorteo TEC	San Pedro Garza García, México	Residencial	2,267	ecoperando	Terminado
Casas 203 y 204 Sorteo TEC	San Pedro Garza García, México	Residencial	1,302	ecoperando PLUS	Terminado
Oficinas corporativas CEMEX	Makati City, Filipinas	Oficinas	1,200	ecoperando PLUS	Terminado
Oficinas corporativas CEMEX	Houston, Estados Unidos	Oficinas	7,620	LEED Oro	Terminado
Oficinas corporativas CEMEX	Madrid, España	Oficinas	6,900	ecoperando PLUS	Terminado
Oficinas corporativas CEMEX	Praga, República Checa	Oficinas	2,686	ecoperando PLUS	Terminado
OUM Wellness Center	San Pedro Garza García, México	Comercial	5,000	Net Zero Energy Building	En construcción
Oficinas corporativas CEMEX	Kingston, Jamaica	Oficinas	1,050	Certificado LEED	En construcción







## GANADORES DE LOS PRIMEROS LUGARES PARA LA EDICIÓN INTERNACIONAL DE 2018

### PREMIO OBRAS CEMEX: RECONOCIMIENTO A LO MEJOR DE LO MEJOR

Con el Premio Obras CEMEX, una de las competencias de mayor prestigio en el campo de la construcción, reconocemos a los ingenieros, arquitectos y otros profesionales de la construcción y, al mismo tiempo, fomentamos la creatividad en la aplicación de nuevas tecnologías del concreto para mejorar nuestras comunidades. El Premio Obras CEMEX reconoce los mejores proyectos en México y el resto del mundo en cinco categorías y con cinco premios especiales.

En la Edición XXVII, 623 proyectos compitieron en la Edición México, mientras que 63 proyectos de 19 distintas naciones participaron en la edición internacional.

# 623 PROYECTOS

COMPITIERON EN MÉXICO,  
mientras 63 proyectos de 19  
diferentes países compitieron  
en la edición internacional



#### VIVIENDA RESIDENCIAL

Bruma House. Ciudad de México, México



#### VIVIENDA ASEQUIBLE

Salvatierra 150. Mérida, México



#### EDIFICIO

Vivienda/Oficina en Landshut. Landshut, Alemania



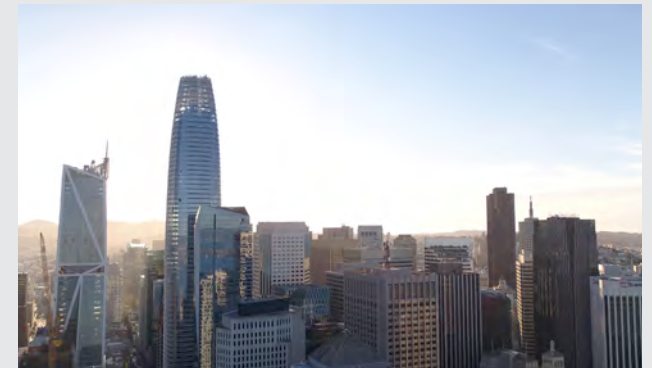
#### ESPACIO COLECTIVO

Revitalización del Bulevar Sobre el Río Oder en Breslavia. Breslavia, Polonia



#### INFRAESTRUCTURA

Portón de Mersey. Runcorn, Inglaterra



#### PREMIO ESPECIAL: EDIFICIO SOSTENIBLE

Salesforce Tower. San Francisco, Estados Unidos



#### PREMIO ESPECIAL: INNOVACIÓN EN CONSTRUCCIÓN

Nueva Edificación Centro Médico Imbanaco. Cali, Colombia



#### PREMIO ESPECIAL: VALOR SOCIAL

Foro Boca Concert Hall. Boca del Río, México



#### PREMIO ESPECIAL: ACCESIBILIDAD UNIVERSAL

Revitalización del Bulevar Sobre el Río Oder en Breslavia. Breslavia, Polonia

# Comunidades sostenibles

La estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de CEMEX contribuye de manera directa a nuestra visión de construir un mejor futuro y garantizar la sostenibilidad, bienestar y calidad de vida de nuestra sociedad. Nuestra cultura de conducta empresarial contribuye a que mantengamos nuestra licencia para operar, mejora la experiencia de nuestros grupos de interés, fortalece nuestra reputación y genera valor compartido.

Mantenemos nuestra práctica de escuchar y comprender las expectativas de nuestros grupos de interés al gestionar de manera integral los impactos de nuestra compañía y con la creación de valor y bienestar a través de tres prioridades estratégicas:



Como empresa que tiene un impacto progresivo resultado de sus servicios y soluciones innovadores, la capacidad que tenemos para operar como un negocio responsable es fundamental para nuestro modelo de negocio. Esto nos permite entender los temas materiales para nuestros grupos de interés, mapear los impactos e identificar los riesgos y oportunidades que nos permiten crear valor compartido para nuestra compañía y la sociedad.

## Planes de Relacionamento Comunitario (PRC)

Nuestros Planes de Relacionamento Comunitario (PRC) garantizan que los esfuerzos que realizamos respecto a nuestras operaciones estén alineados con los asuntos relevantes desde la perspectiva de nuestras comunidades, promuevan el diálogo continuo y construyan relaciones de largo plazo y confianza mutua. Cada unidad de negocio desarrolla un PRC que es producto de nuestra relación con grupos de interés locales—traduciendo sus necesidades, expectativas y prioridades comerciales en una agenda anual de actividades, proyectos y programas enfocados en la gente y el medio ambiente.

## VÍNCULO A LOS ODS PRIORITARIOS

A través de nuestros PRC contribuimos de manera directa a los cinco ODS de la ONU a los que se enfoca nuestra compañía, que son aquellos sobre los cuales podemos desarrollar oportunidades de negocio que crean valor compartido y contribuyen directamente a los ODS relacionados 1, 3, 4, 5, 12, 13 y 17 a través de nuestras iniciativas comunitarias e indirectamente al resto.



A la fecha, tenemos 75 plantas activas con PRC, lo que abarca todas nuestras operaciones de cemento y ciertas operaciones de agregados. Para 2019 esperamos seguir aumentando el número de plantas con PRC y mejorar la experiencia de nuestros grupos de interés.

## Comités de RSC internos y externos

Para garantizar que nuestros esfuerzos estén alineados con nuestras metas comunitarias y empresariales, tenemos dos tipos de comités: los internos y aquellos orientados hacia el exterior. Ambos son comités multidisciplinarios que contribuyen a la gestión de los asuntos comunitarios, proveen una opinión experta sobre temas relevantes para nuestros grupos de interés, establecen el

# 75 PLANTAS ACTIVAS

CON PRC A LA FECHA, lo que abarca la mayoría de nuestras operaciones de cemento y ciertas operaciones de agregados





## DIÁLOGOS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS Y COMITÉS DE RSC EN POLONIA Y ESPAÑA

La implementación efectiva de nuestra estrategia de RSC requiere de una buena comprensión de las necesidades de nuestros grupos de interés. Por ello, mantenemos un diálogo permanente con grupos de interés en nuestras plantas de cemento Chelm y Rudniki en Polonia. Para llegar a conocerlos—en paralelo a la implementación manera exitosa y consistente de nuestros principios estratégicos—desde 2013 hemos llevado a cabo diálogos sociales de acuerdo con el estándar internacional AA1000 SES. Estos diálogos nos permiten mejorar nuestra colaboración en temas sociales y dar seguimiento al progreso, resultados y compromisos acordados. Considerando su contexto estratégico, en 2018 organizamos tres sesiones de diálogo con los grupos de interés en Polonia de los que surgieron varias propuestas de actividades a realizar. De estas actividades, las mejor calificadas son las clases de robótica para niños y jóvenes, el desarrollo de cursos para adultos y las actividades deportivas para adultos mayores.

En España, los comités internos y externos de las plantas de cemento colaboran para construir relaciones positivas y sostenibles con nuestras comunidades vecinas. Los comités incluyen al director de la planta y a los funcionarios ambientales locales, representantes del sindicato, alcaldes de ciudades cercanas, representantes de los vecinos y otras instituciones locales. Con ello, creamos e implementamos de manera conjunta acciones que velan por los intereses de nuestras comunidades y están alineados con nuestra estrategia de RSC. Por ejemplo, en respuesta al interés por la educación mostrado por la comunidad de Morata, desde 2016 hemos llevado a cabo el campamento de verano CEMEX Morata para niños, donde ellos aprenden sobre otras culturas y otros idiomas.

Nuestros diálogos con los grupos de interés y comités fortalecen las relaciones entre múltiples grupos que movilizan y comparten conocimientos, experiencia, tecnología y recursos financieros para crear valor compartido y apoyar la consecución de los ODS de la ONU, haciendo una contribución directa al ODS 17.

compromiso de dar seguimiento a temas relacionados con sus áreas, y contribuyen al diseño, ejecución y evaluación de nuestros esfuerzos relacionados a nuestra relación con grupos de interés.

Conscientes de nuestros impactos negativos, colaboramos con nuestros grupos de interés para incrementar la creación de valor y bienestar para mejorar su experiencia. Al comprender sus expectativas y analizar los temas que les son relevantes, tomamos acciones conjuntas.

En 2018, nuestros comités organizaron más de 400 diálogos con grupos de interés alrededor del mundo, a través de los cuales logramos avanzar y evaluar el cumplimiento de nuestros compromisos, lo que contribuyó al diseño, ejecución y evaluación de nuestros PRC. Cuando tomamos la determinación de cuáles de nuestros temas materiales están ligados a los ODS de la ONU, tomamos en consideración los intereses comunitarios. Al mismo tiempo, los ODS se relacionan con las metas de la compañía y se reflejan en nuestros objetivos en sostenibilidad 2030. A la fecha, hemos trabajado en conjunto con más de 16 millones de grupos de individuos a nivel global, con un impacto positivo sobre su bienestar y mejorando las condiciones de sus comunidades y ciudades.

A través de la cooperación, podemos alcanzar mejores resultados con la creación compartida de valor para la sociedad. Dado que nuestra colaboración interna ha permitido que una gran variedad de proyectos despegue, nuestras más de 500 asociaciones y alianzas estratégicas alrededor del mundo han demostrado

ser un factor clave de éxito para multiplicar nuestro impacto positivo sobre la sociedad. Estas alianzas han hecho posible la realización de proyectos en conjunto, documentar mejores prácticas y convertirse en el soporte de soluciones innovadoras en distintas líneas de acción: resiliencia, medio ambiente, educación, integración social, salud, empoderamiento de la mujer en las comunidades, desarrollo de capacidades para el empleo para jóvenes y personas en situación vulnerable dentro de las comunidades, negocios inclusivos, vivienda asequible, voluntariado y actividades de la Fundación CEMEX.

La capacidad que tenemos para desarrollar y fortalecer continuamente nuestras asociaciones es la clave para enfrentar los retos de la sociedad y transformarlos en oportunidades de negocio que generan un impacto positivo perdurable.

Por ello, en 2019 buscaremos fortalecer nuestros planes de relacionamiento comunitario, mejorar la experiencia de nuestros grupos de interés, establecer alianzas con la academia, sociedad civil, el sector privado y las autoridades gubernamentales para continuar contribuyendo a los ODS de la ONU. Nuestro liderazgo en el Pacto Mundial de la ONU en México alienta a más empresas a que se sumen, contribuyan y exploren oportunidades de negocio, al tiempo que reducen sus impactos negativos. Mantendremos nuestras alianzas globales para fomentar la transformación de nuestras comunidades, compartir mejores prácticas que son escalables y replicables a nivel global y colaborar para lograr un mejor futuro sostenible.



# +18,700

NIÑOS Y JÓVENES  
participaron en academias  
culturales y deportivas

### PRÁCTICAS RESPONSABLES ALINEADAS

En 2018, seguimos fortaleciendo nuestra red global de RSC y colaboramos a través de funciones cruzadas con más de 1,200 empleados para convertir los retos en oportunidades y facilitar el intercambio de mejores prácticas.

A través de nuestros cuatro pilares de inversión en la comunidad—que contribuyen directamente con los ODS de la ONU—activamos esfuerzos locales que forman parte de la transformación de las comunidades a nivel global y crean valor compartido a través de nuestros PRC:



## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

### 1. Educación y desarrollo de capacidades para el empleo

La educación es fundamental para enfrentar retos actuales y futuros. Por lo tanto, buscamos desarrollar habilidades y capacidades que promueven el empleo—fortaleciendo tanto las capacidades técnicas como las administrativas—y así garantizar que contemos con comunidades sostenibles. Como resultado de ello,

promovemos comunidades más autosuficientes y empoderadas. Al aumentar el número de jóvenes y adultos con acceso a capacidades relevantes, incluyendo capacidades técnicas y vocacionales, contribuimos directamente al ODS 4.

Apoyamos distintas iniciativas educativas—que van desde becas para educación formal hasta el desarrollo de habilidades para conseguir empleo—y promovemos la educación dentro de nuestras comunidades para compartir conocimientos y concientizarlas sobre temas culturales como los requisitos que los jóvenes deben cumplir para conseguir empleo, el empoderamiento económico de las mujeres y la movilidad urbana. También estamos comprometidos con el bienestar de nuestras comunidades vecinas, por lo que realizamos campañas de salud en aquellos lugares en los que no hay acceso a esos servicios. Además, promovemos un estilo de vida saludable para los jóvenes a través de programas deportivos que contribuyen a prevenir la violencia y se enfocan en niños y jóvenes en condiciones vulnerables. Al colaborar con las autoridades gubernamentales, las comunidades y la sociedad civil, hemos apoyado 28 academias de deporte en México, Egipto, España, Colombia, Costa Rica, Panamá y Nicaragua.

#### Centros comunitarios

Concentramos una parte considerable de nuestros esfuerzos en los Centros Comunitarios que ofrecen una amplia variedad de cursos para desarrollar habilidades y capacidades que contribuyen a la creación de comunidades sostenibles. Nuestros programas de integración social,

### PROMOCIÓN DE UNA CULTURA INCLUSIVA EN ESCUELAS EN MÉXICO

En México, nuestro Programa de Escuelas Inclusivas promueve la implementación de escuelas sostenibles, autoadministradas, inclusivas, seguras y adaptables. Éstas constituyen un ejemplo para las escuelas públicas sostenibles en el país y actúan como agentes de cambio social. Este programa produce un impacto positivo a través de varias iniciativas en las áreas de educación, infraestructura de calidad, seguridad urbana, desarrollo comunitario, medio ambiente, tecnología, accesibilidad y ética.

Comenzando con elementos básicos como la infraestructura, estamos cambiando el paradigma al integrar una cultura de inclusión en la filosofía de las escuelas. A la fecha, bajo este programa, las acciones que se llevaron a cabo en seis centros educativos en el estado de Nuevo León, México, beneficiaron a 2,500 personas. Se están llevando a cabo programas de apoyo y obras de infraestructura en cuatro escuelas adicionales. Asimismo, ya terminamos proyectos de infraestructura en dos sitios. En diciembre de 2018, el programa hizo una invitación bajo el concepto de accesibilidad total, a través del cual las instituciones educativas desarrollarán proyectos para adaptar rutas accesibles en sus instalaciones. Con más de 30 escuelas que dieron respuesta a esta invitación, nuestro objetivo es replicar el programa a nivel global bajo la dirección de nuestro corporativo global.



# 2,500 PERSONAS

BENEFICIADAS CON NUESTRO PROGRAMA DE ESCUELAS INCLUSIVAS en seis centros educativos en Nuevo León, México



incluyendo las academias de fútbol y los cursos de desarrollo integral, empoderan aún más a distintos grupos de jóvenes y mujeres. A la fecha, contamos con 20 Centros Comunitarios que ofrecen más de 1,700 talleres a más de 285,000 participantes en Panamá, Puerto Rico, Costa Rica, Colombia y México.

Bajo el Acuerdo Macro de Cooperación y Asistencia Técnica firmado entre nuestra compañía y el Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADeH), creamos espacios en los que se comparten conocimientos y empoderamiento para impulsar el desarrollo de la población. En 2018, 745 miembros participaron en los cursos de este programa que ha estado en operación en nuestros Centros Comunitarios de Desarrollo desde hace dos años. Los participantes en el curso reciben certificados en temas como gastronomía, automatización de las oficinas, belleza, inglés, administración de negocios, construcción civil, electricidad y plomería, entre otros. Al ofrecer un certificado de habilidades vocacionales o para conseguir un empleo, facilitamos el acceso a empleos dignos y emprendimiento para poblaciones vulnerables, con lo que contribuimos de manera directa al ODS 4.

### Acceso al empleo y capacidades de emprendimiento para jóvenes

A través de la alianza multisectorial New Employment Opportunities (NEO), que agrupa a autoridades gubernamentales, la sociedad civil, la academia y al sector privado, ofrecemos oportunidades de empleo y capacitación para cerrar la brecha entre las capacidades de los jóvenes y la demanda que existe en el mercado de una fuerza laboral calificada en América Latina y el Caribe. Para ello, ofrecemos a jóvenes en desventaja capacitación y servicios de alto impacto y relevantes para el mercado, además de promover el apoyo de otras compañías. Como líderes y miembros de NEO, trabajamos para generar y fortalecer las posibilidades de empleo en jóvenes entre los 18 y 29 años de edad, con becas, asesoría y capacitación para el empleo. Entre nuestras iniciativas, trabajamos para mejorar la calidad de los programas de bachillerato técnico al ofrecer cursos y



## APOYO A ESCUELAS SEGURAS EN REPÚBLICA DOMINICANA

Con el apoyo del Ministerio de Educación, nuestro programa Escuela Segura en República Dominicana sirve para certificar a centros educativos que desarrollan acciones para promover una educación segura e implementar mejoras a las condiciones de seguridad de las escuelas y sus comunidades. Diseñado para promover la seguridad en la vida cotidiana de las escuelas, nuestro programa Escuela Segura está alineado con nuestro valor corporativo de garantizar la seguridad y ayudar a las poblaciones más vulnerables a través de nuestras prácticas más valiosas de seguridad y respuesta a desastres naturales. Este programa busca fortalecer la resiliencia y capacidad de respuesta de escuelas localizadas en las comunidades vecinas a nuestras plantas al promover prácticas seguras en las escuelas y prepararlas para enfrentar situaciones vulnerables, con lo cual contribuimos directamente al ODS 11.



## ENSEÑAR SOSTENIBILIDAD A ALUMNOS EN POLONIA

Como parte de nuestros programas de acciones comunitarias en las municipalidades vecinas a nuestras plantas de cemento en Chelm y Rudniki, en Polonia, por primera vez realizamos la Academia de Sostenibilidad para estudiantes. El objetivo de la academia es educar a jóvenes sobre temas relacionados con una economía circular y combustibles alternos. Con módulos organizados como actividades de grupo, juegos y presentaciones, los alumnos aprenden sobre temas teóricos y prácticos relacionados con la sostenibilidad, los ODS de la ONU, la economía circular, la importancia del uso de combustibles alternos para la producción de cemento y el proceso de producción de cemento, con visitas a nuestras plantas.

talleres sobre capacidades como resiliencia, trabajo en equipo y comunicación. También ofrecemos orientación y servicios para buscar empleo a los graduados de estos programas. En México, en colaboración con nuestras alianzas locales, NEO tuvo un impacto positivo en 40,000 jóvenes en 2018. A través de nuestra participación en la Global Alliance for YOUTH, adoptamos el compromiso de ayudar a más de 65,000 jóvenes para el año 2022. Con el apoyo que damos para ofrecer oportunidades de empleo, contribuimos directamente al ODS 8.

### Empoderamiento económico de las mujeres

Nuestra Estrategia de Diversidad e Inclusión Comunitaria impulsa el empoderamiento económico de la mujer a través de la educación y el desarrollo de habilidades, lo que les permite ser agentes de cambio social dentro de sus familias y comunidades a través de cuatro pilares:

- 1 Autoestima
- 2 Educación
- 3 Desarrollo de capacidades técnicas
- 4 Desarrollo de emprendimiento y capacidades para el empleo

Impulsamos condiciones sociales que ofrecen oportunidades a mujeres y niñas para desarrollar habilidades técnicas y de liderazgo que las empoderen económicamente—ya sea a través de un empleo o con el desarrollo de su propio negocio, con lo que contribuimos directamente al ODS 5.

## PROMOCIÓN DEL DESARROLLO INTEGRAL DE LA MUJER A TRAVÉS DE ANSPAC

Al compartir la importancia de los valores, desarrollo de capacidades y herramientas de emprendimiento, promovemos el desarrollo integral de la mujer a través del programa ANSPAC en América Latina. En 2018, más de 2,100 mujeres se vieron beneficiadas con los talleres de este programa.

En Panamá, hemos operado este programa durante 10 años. Actualmente incluye cuatro grupos: belleza, repostería, bordado y artesanía. En 2018, 90 mujeres de diversas comunidades recibieron sus certificados de participación en los cursos que forman parte del programa de ANSPAC. Además de capacitación basada en valores que contribuye a su desarrollo integral, los cursos sirven para mejorar sus habilidades personales y para adquirir capacidades de vida.

## COLABORACIÓN CON LA OEA PARA EMPODERAR ECONÓMICAMENTE A LAS MUJERES

A través de nuestra colaboración con la Organización de Estados Americanos (OEA) y el Fideicomiso de las Américas, continuamos el proceso de desarrollo de capacidades de empoderamiento económico a través del emprendimiento y habilidades administrativas a través de VIVE (Ven, Inspírate y Vende).

En 2018, capacitamos a 227 mujeres a través de nuestros Centros Comunitarios en México.



### 2. Movilidad e infraestructura sostenible y resiliente

Con el firme propósito de contribuir a mejorar la calidad de vida en las ciudades y comunidades vecinas a nuestras operaciones, hemos desarrollado modelos de negocio autosostenibles en la industria de la construcción. A través de estos modelos, apoyamos a la sociedad con la construcción de infraestructura duradera que contribuye a la resiliencia de nuestras comunidades y la sociedad. Además, colaboramos con nuestras comunidades y las autoridades locales para abordar temas sociales críticos como crédito, vivienda, empleo, servicios básicos, infraestructura resiliente y espacios públicos.

### Estrategia de resiliencia y transformación urbana

Fomentamos el desarrollo sostenible de nuestras comunidades al hacerlas más resilientes, seguras, y comprometidas con el medio ambiente. A través de nuestra Estrategia de Resiliencia y Transformación Urbana, transferimos conocimiento sobre cómo promover una cultura de prevención y cómo actuar en caso de un desastre natural. Fortalecemos estos esfuerzos con nuestra participación en la Oficina de las Naciones Unidas para Reducción de Riesgo de Desastres, UNISDR, y con nuestro liderazgo en la red ARISE en México. Aprovechando nuestro liderazgo, hemos movilizado a más de 150 compañías en México para que apoyen la implementación del Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres, que constituye el plan global para reducir las pérdidas por desastres naturales. Asimismo, con los programas de educación para la reconstrucción en Guatemala, Filipinas, Trinidad y Tobago, Puerto Rico y México, hemos beneficiado a más de 8,100 personas con la reconstrucción de dos carreteras y 113 viviendas, habilitando 11 centros de rescate y contribuyendo con 170 toneladas de ayuda, además de proveer maquinaria pesada, pequeñas plantas de luz y equipo de emergencia.

## APOYANDO LA RECUPERACIÓN INTEGRAL ANTE DESASTRES NATURALES EN MÉXICO

Nuestro proyecto integral de reconstrucción consiste en trabajar las cuatro fases del ciclo de recuperación ante desastres naturales—respuesta inmediata, recuperación, mitigación y preparación—para proveer vivienda digna para 62 familias que fueron afectadas por el sismo de 2017 en Oaxaca, México.

En términos generales, los objetivos del proyecto son:

- **RECUPERAR** el espacio físico con Construyo Contigo
- **OFRECER** apoyo psicosocial a todas las familias en colaboración con una universidad local
- **IMPULSAR** habilidades de construcción en la región para la expansión correcta de vivienda a través de Yo Construyo
- **RESTAURAR** los principales espacios públicos que promueven el bienestar de la población
- **CAPACITAR** a la población en temas de protección civil que les permitan afrontar eventos futuros de mejor manera, en colaboración con Protección Civil
- **FACILITAR Y MEJORAR** los proyectos productivos actuales en colaboración con comunidades y organizaciones locales



62

CASAS CONSTRUIDAS

138

SESIONES DE INTERVENCIÓN Y TALLERES COMUNITARIOS

397

PERSONAS BENEFICIADAS





### FAVORECER LA TRANSFORMACIÓN URBANA EN EL NORTE DE MÉXICO

Como parte de nuestra Estrategia de Transformación Urbana, apoyamos el mejoramiento de polígonos urbanos hacia comunidades más resilientes, seguras, inclusivas y sostenibles, al promover el rompimiento de la cadena intergeneracional de pobreza y mejorando la experiencia de la comunidad. Nuestro siete pilares estratégicos-paz social, seguridad, inclusión social, inclusión urbana, vivienda, inclusión económica, educación y salud-son parte de esta estrategia.

En la colonia "La Campana" en Nuevo León, México, hemos sido testigos de cómo los residentes desarrollaron la habilidad para prevenir y recuperarse de situaciones adversas al trabajar de manera conjunta para fortalecer la resiliencia y cimientos sociales de nuestras comunidades.

#### Plataforma Crecimientos

Nuestra cultura de innovación—aunada al apoyo fundamental de nuestra alta dirección—nos ha llevado a diseñar nuevos productos y servicios, incluyendo algunos que atienden retos sociales y ambientales. A la fecha, hemos replicado algunas de nuestras iniciativas de vivienda asequible, incluyendo Patrimonio Hoy, Centros Productivos de Autoempleo, Estufas Limpias, en México, Colombia, Costa Rica y Guatemala a través de nuestra plataforma Crecimientos.

Nuestra plataforma Crecimientos incluye proyectos de valor compartido en toda América Latina: Patrimonio Hoy, Construyo Contigo, ConstruApoyo, Yo Construyo y las Estufas Limpias. Esta plataforma aborda los principales programas inherentes a la pobreza y la desigualdad en comunidades vulnerables, como vivienda, propiedad de la tierra, acceso a servicios básicos, desempleo e inclusión financiera a través de microcréditos. Los programas comunitarios se fortalecen con la colaboración con autoridades locales, instituciones académicas y organizaciones no gubernamentales (ONG). A través de los nuevos empleos creados bajo nuestras iniciativas de la plataforma Crecimientos, así como los ahorros en costos que resultan del acceso a vivienda y servicios asequibles, reducimos directamente el número de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en situación de pobreza en todas sus dimensiones, con lo que contribuimos directamente a los ODS 1 y 11.



**Patrimonio Hoy** aborda el problema de la falta de vivienda asequible en comunidades de bajos ingresos. A través del programa, quienes no tienen suficientes recursos pueden adquirir materiales de alta calidad y asesoría técnica, con lo que contribuimos directamente al ODS 11. Los participantes obtienen acceso a la red de contratistas de nuestra empresa, reciben apoyo relacionado con la propiedad de la tierra, obtienen un microcrédito con un plan financiero adecuado a sus necesidades. Además, logran reducir en 30% el tiempo y costo que se requiere para construir una casa. El programa actualmente opera en México Costa Rica, Colombia, República Dominicana y Nicaragua. Su objetivo es promover la seguridad y calidad de un hogar y, al mismo tiempo, tener un impacto positivo sobre la salud, prosperidad y educación de nuestros socios.

## 2.9 MILLONES

PERSONAS BENEFICIADAS HASTA DESDE 1998

## ~75,000

PERSONAS PARTICIPARON EN EL PROGRAMA EN 2018

## 4.6 MILLONES

METROS CUADRADOS CONSTRUIDOS EN TOTAL HASTA LA FECHA

**CONSTRUYO CONTIGO** es un modelo de negocio flexible que pone nuestros productos y soluciones de construcción al alcance de familias de bajos recursos que habitan viviendas de baja calidad y requieren de un subsidio parcial y/o de un microcrédito para realizar mejoras al hogar o construir una nueva casa. Reduce el tiempo que se requiere para construir una casa de 44 m<sup>2</sup> de 15 años a entre tres y seis meses, y desarrolla habilidades que permiten a los propietarios mejorar sus casas. En colaboración con los gobiernos, nuestros Centros de Autoempleo ofrecen asistencia técnica y capacitación sobre la producción de materiales de construcción, incluyendo bloques de concreto que pueden utilizar para expandir sus hogares. Este programa promueve la creación de empleos y el autoempleo.

## 65,000

FAMILIAS HAN PARTICIPADO EN NUESTROS CENTROS PRODUCTIVOS DE AUTOEMPLEO HASTA LA FECHA

## +274,000

PERSONAS BENEFICIADAS POR LOS CENTROS PRODUCTIVOS DE AUTOEMPLEO A LA FECHA



**YO CONSTRUYO** es una estrategia comercial y de construcción de capacidades que aumenta la demanda de nuestros productos al desarrollar en futuros trabajadores de la construcción y albañiles las capacidades técnicas y administrativas necesarias para fomentar la mejora y construcción de vivienda. Promueve la construcción de alta calidad y eficiente en cuanto al costo, así como el uso de criterios sostenibles, como el ahorro de energía y tecnologías sostenibles asequibles. Los participantes se convierten en nuevos clientes cuando hacen mejoras en sus casas y proveen sus servicios a otros.



## 1,400

GRADUADOS DEL PROGRAMA HASTA LA FECHA





**CONSTRUAPOYO** es un negocio inclusivo que permite a entidades de micro-financiamiento y distribuidores que son parte de nuestra cadena de valor ofrecer soluciones a personas que buscan adquirir materiales de construcción para hacerle mejoras a su casa personalmente. ConstruApoyo utiliza tecnología flexible que permite que otras entidades, como empresas privadas y gobiernos, otorguen financiamiento para mejoras en el hogar, incluyendo asistencia por desastres naturales, y que distribuyan materiales de construcción de manera clara y eficiente.

**+38,500**

FAMILIAS HAN PARTICIPADO EN EL PROGRAMA HASTA LA FECHA

**+184,000**

PERSONAS BENEFICIADAS POR EL PROGRAMA HASTA LA FECHA



**ESTUFAS LIMPIAS** es un modelo de negocio que permite a nuestra compañía y emprendedores sociales producir y comercializar en nuevos mercados estufas de concreto que ofrecen una solución para cocinar más limpia y más sana. Asociados con instituciones de microfinanciamiento, autoridades y grupos locales de mujeres, estamos presentes en más de 23,000 hogares. Con la implementación de las Estufas Limpias se han mitigado 560,000 toneladas de CO<sub>2</sub> y mejorado la calidad de vida de muchas familias, ahorrandoles tiempo de recolección de leña y de cocimiento y reduciendo el riesgo de enfermedades pulmonares, infecciones de los ojos y quemaduras provocadas por las estufas abiertas.

En 2018, instalamos 3,000 estufas limpias en 135 comunidades en el estado de Quintana Roo, México, y al mismo tiempo llevamos a cabo 10 talleres de concientización para la adopción de estas estufas. Al cierre del año teníamos 13,000 socios comunitarios.

**~23,000**

HOGARES CON ESTUFAS LIMPIAS A LA FECHA

### 3. Emprendimiento e innovación social y ambiental

Ofrecemos soluciones sostenibles para abordar temas sociales y ambientales al dar apoyo y promover o contribuir de alguna forma a las organizaciones y actividades que se enfocan en crear ideas disruptivas creativas. Nuestra innovación social y creación de valor compartido nos posiciona como un punto de referencia en cuanto a negocios responsables. Al invertir en actividades productivas, emprendimiento e innovación, fomentamos la creación y crecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas, con lo que contribuimos directamente al ODS 8.

#### Centro CEMEX-Tec para el Desarrollo de Comunidades Sostenibles

Desde su fundación en México en 2010, el objetivo del Centro para Comunidades Sostenibles CEMEX-Tec es promover comunidades sostenibles a través de investigación aplicada, innovación y programas de emprendimiento, con lo que creamos oportunidades para colaboración con la academia, la sociedad civil y los sectores público y privado para mejorar la calidad de vida en entornos rurales y urbanos.

El Centro incluye varios programas multi-sectoriales:



- 1 PROGRAMAS DE TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO:** El Centro fomenta el autoempleo en el campo de la construcción y promueve redes locales para la generación de iniciativas ambientales. Por ejemplo, Yo Emprendo busca profesionalizar a la fuerza laboral con trabajadores de la construcción capacitados, la promoción de la formalidad en el sector y una mejor calidad de la construcción en el país.

- 2 INVESTIGACIÓN Y CONSULTORÍA:** Con la realización de estudios sociales de línea de base, evaluamos la sostenibilidad de las comunidades vecinas de nuestras operaciones y buscamos mejorar el acceso de las zonas urbanas y rurales a servicios seguros, asequibles, accesibles y sostenibles, al mismo tiempo que las apoyamos para que sean más resilientes y auto-

suficientes, con lo que contribuimos directamente al ODS 11. Con estos estudios, un grupo multidisciplinario de investigadores del Centro para el Desarrollo de Comunidades Sostenibles CEMEX-Tec realiza investigación aplicable y modelos que permiten la reconfiguración de zonas urbanas y rurales, con lo que se crean propuestas para la mejora de comunidades con una visión sostenible, involucrando a los habitantes de las zonas de estudio en el proceso. A la fecha, el Centro ha realizado 16 estudios ambientales en comunidades vecinas a las plantas de nuestra compañía en México, Colombia, Costa Rica y Panamá. Con base en estos estudios, mantenemos nuestros diálogos permanentes con los grupos de interés, lo que nos sirve para definir procesos que puedan tener un impacto en nuestras comunidades y ofrecer información a nuestros PRC.



**3 COLABORACIÓN EN FAVOR DEL DESARROLLO SOSTENIBLE:** A través de una membresía activa en RedEAmérica, el Centro establece alianzas que tienen un impacto positivo en el desarrollo sostenible del sector público y privado. Fundada en 2002 con el apoyo de la Fundación Interamericana (IAF), RedEAmérica es una red de RSC que incluye a más de 80 organizaciones empresariales que realizan inversiones sociales privadas en 14 países. La red ha realizado inversiones en coaching y micro-financiamiento para más de 200 proyectos que han beneficiado indirectamente a más de 45,000 personas y más de 400 organizaciones en América Latina y el Caribe. Liderada por la Red SumARSE en México, estamos estableciendo una colaboración para lograr nuestras metas a través de más de 30 alianzas alrededor del mundo con instituciones innovadoras como Ashoka, MassChallenge, Blue-Box Ventures y Makesense.

Con el premio CEMEX-Tec ayudamos a establecer y apoyar a nuevas micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) con capacitación, financiamientos y relaciones, con lo que contribuimos directamente al ODS 8. El Premio CEMEX-TEC reconoce anualmente a emprendedores y estudiantes que desarrollan propuestas y proyectos de alto impacto que fomentan el desarrollo sostenible, la innovación y el emprendimiento. El premio consiste de financiamiento, talleres especializados y oportunidades para establecer relaciones. En 2018, extendimos su alcance a nivel global; a la fecha tenemos 2,300 proyectos participantes en 32 países. En 2019, además de las categorías Transformación de Comunidades y Emprendedores Sociales, lanzaremos dos categorías nuevas: Emprendimiento Comunitario y Acciones Colaborativas.



### FORTALECIMIENTO DEL EMPRENDIMIENTO LOCAL Y PROTECCIÓN DE ABEJAS

Las abejas son fundamentales para proteger la biodiversidad del planeta y de nuestras canteras. Con esto en mente, en nuestra cantera en Rüdersdorf, Alemania, contamos con el apoyo de un criador de abejas local que se encarga de 10 colonias de abejas para la flor robinia. Para impulsar el emprendimiento, diseñamos y desarrollamos envases y le asignamos una marca a la miel natural que ofrecemos internamente y donamos a todo tipo de eventos. Los ingresos provenientes de los aproximadamente 400 envases de esta miel orgánica serán empleados para impulsar proyectos ambientales en Rüdersdorf.

Esta iniciativa no sólo sirve para conservar y proteger a las abejas, sino también para apoyar actividades empresariales productivas y para la creación de empleos, con lo que contribuimos directamente a los ODS 8 y 15.

## IMPULSO AL EMPRENDIMIENTO EN COSTA RICA Y COLOMBIA

El programa de negocios de emprendedores rurales en Costa Rica provee a los emprendedores rurales las herramientas necesarias para comercializar sus productos directamente en mercados con mayor potencial. Este programa logra su objetivo a través de esfuerzos colaborativos entre el gobierno local, la academia, los medios y empresas privadas. Fortalece las economías locales y genera un impacto social positivo en zonas menos desarrolladas del país al aumentar el ingreso para pequeños productores y contribuir a la generación de empleo, el empoderamiento de grupos vulnerables, el impulso a la comercialización directa y la creación de acceso a los mercados formales. En 2018, este programa apoyó a 12 negocios rurales, con 200 emprendedores registrados en el programa. Los negocios locales producen y venden productos—desde café hasta miel y pan—fuera de la comunidad y en todo el país. Por ello, este programa ha tenido un impacto positivo en el bienestar económico y crecimiento sostenible de emprendedores sociales locales.

El programa de facilitación del emprendimiento apoya y fortalece a empresas locales en Payandé, Colombia. Con un enfoque en la gente, el trabajo en equipo y la creación de redes de valor, este programa empodera a emprendedores como los principales protagonistas de su propio desarrollo. El programa incluye cinco diferenciadores:

- RELACIONAMIENTO CON CLIENTES Y RECURSOS
- HABILIDADES MOTIVACIONALES, DE DESARROLLO DE LIDERAZGO E INTERPERSONALES
- PERSONALIZADO Y HECHO A LA MEDIDA PARA CADA EMPRENDEDOR, SIN COSTO PARA ELLOS
- COMITÉ DE FACILITACIÓN EMPRESARIAL, UN COMITÉ DE MENTORES EXPERTOS Y GENTE DE LA COMUNIDAD
- FACILITADOR, UN TUTOR QUE PROVEE MONITOREO Y RETROALIMENTACIÓN A LOS EMPRENDEDORES

En 2018, este programa apoyó a 122 negocios de emprendedores, lo que les permitió aumentar sus ventas en 70% después de participar en el programa, mientras que 90% pudo ponerse en contacto con nuevos clientes potenciales. Adicionalmente, al ofrecer capacitación, financiamiento y vínculos con la cadena de suministro a través de nuestras iniciativas de emprendimiento, más de 100 MiPyMEs lograron aumentos considerables en sus ingresos y generación de empleo.





#### 4. Cultura de protección ambiental y de salud y seguridad

Para poder tener un medio ambiente más sostenible, promovemos el uso responsable de los recursos, fomentamos una actitud proactiva en cuanto a diversidad, conservación y restauración y reforzamos una cultura de salud y seguridad. Entre nuestros empleados y socios en la comunidad, fomentamos la concientización y promovemos una cultura de protección del medio ambiente, salud y seguridad, lo que es fundamental para la implementación sostenible de nuestras iniciativas.

Por medio de las asociaciones que establecemos con otras organizaciones para proteger y restaurar zonas en peligro, tomamos medidas importantes para reducir la degradación de los hábitats naturales, detener la pérdida de biodiversidad y proteger y evitar la extinción de especies en peligro.

En México, el Programa Comunitario de Restauración Ambiental busca ofrecer capacitación a jóvenes como promotores ambientales y líderes dentro de sus comunidades quienes pueden desarrollar proyectos para la restauración y mejoramiento ambiental. A la fecha, más de 1,200 líderes jóvenes han recibido capacitación como promotores ambientales y ocho grupos activos trabajan dentro de nuestras operaciones.

#### Promoción al desarrollo rural integral

Nuestro Programa Integral para el Desarrollo Rural impulsa y protege la flora y fauna locales que contribuyen a la preservación de especies en peligro como el lobo mexicano. Este

### FOMENTO A LA REDUCCIÓN DE RESIDUOS EN EGIPTO

Nuestro proyecto de recolección de basura sirve al pueblo de Mankabad en la región de Assiut en Egipto. Dado que los camiones de basura del gobierno no pueden transitar por los caminos del pueblo que son muy angostos, financiamos el alquiler de tractores que se encargan de la necesaria recolección de basura. Nos aseguramos de que los empleados cuenten con equipo de protección personal adecuado para la recolección responsable, la transportación a los rellenos sanitarios y la separación de basura. También financiamos el transporte de residuos a las plantas de reciclaje, de las cuales adquirimos combustibles derivados de residuos sólidos urbanos para nuestra planta. Con la implementación de modelos de negocio circular, redujimos substancialmente la generación de residuos a través de la prevención, reducción, reciclaje y reuso, con lo que contribuimos directamente al ODS 12.

### FOMENTO A LA CONCIENTIZACIÓN AMBIENTAL ENTRE NIÑOS EN ESPAÑA

En nuestra planta de cemento Buñol, en España, inauguramos un Espacio Práctico para Técnicas Agrícolas y Forestales en el que aproximadamente 40 alumnos de un instituto local llevan a cabo prácticas de capacitación. Los árboles y vegetación sembrados en esta instalación contribuyen a la rehabilitación de nuestras canteras y a la reforestación de espacios públicos en los que operamos. Al integrar valores del ecosistema y biodiversidad en los programas educativos para jóvenes, contribuimos directamente al ODS 15. De manera similar, en colaboración con el grupo ambiental GADMA y la Fundación CEMEX, apoyamos a 350 alumnos de escuelas primarias en las municipalidades cercanas a nuestra planta de cemento Lloseta, en España. El objetivo es que puedan descubrir y respetar al medio ambiente y la riqueza cultural del Archipiélago de Cabrera, esto como parte de la campaña de educación ambiental "Archipiélago Cabrera, un paraíso natural".



programa también genera oportunidades de empleo a través de proyectos de emprendimiento que fabrican productos hechos a mano, como la mermelada de manzana que recientemente se comenzó a comercializar en los mercados locales. Al asociarnos con otras organizaciones



para proteger y restaurar zonas en peligro, tomamos medidas significativas para reducir la degradación de los hábitats naturales, detener la pérdida de biodiversidad y proteger y evitar la extinción de especies en peligro, con lo que contribuimos directamente al ODS 15.

A través de nuestros programas de salud, seguridad y preparación en Filipinas, llevamos a cabo sesiones de preparación para miembros de la comunidad. Además, donamos equipo médico al centro de salud de la comunidad. Al fortalecer la resiliencia de quienes viven en situaciones vulnerables, reducimos

# 1,200 JÓVENES

LÍDERES HAN RECIBIDO formación como promotores ambientales



## TRABAJO EN EQUIPO PARA MEJORAR LA SEGURIDAD VIAL

En línea con nuestra cultura de salud y seguridad, trabajamos constantemente con comunidades, organizaciones y actores dentro de la industria para mejorar la seguridad vial para todos los usuarios. Desde iniciativas para fomentar la concientización para ciclistas y peatones hasta nuestros esfuerzos colaborativos en educación, buscamos hacer de las calles un lugar seguro para ciclistas, motociclistas, conductores, peatones y otros usuarios vulnerables del camino.

Uno de nuestros principales objetivos es mejorar la concientización sobre la seguridad vial a través de la educación. Este año, más de 3,500 ciclistas y peatones participaron en nuestros eventos de seguridad Exchanging Places alrededor del mundo, subiéndose en nuestros camiones para poder observar lo que es visible desde la perspectiva de los conductores. A través de campañas y planes de acción hechos a la medida, buscamos evitar incidentes en todos los países en los que tenemos operaciones al educar a todas las partes y habilitarlas para que comprendan mutuamente el punto de vista del otro.

Nos enfocamos en la colaboración con comunidades, organizaciones, actores dentro de la industria y expertos en seguridad para mejorar la seguridad vial. En Francia,



México, España y muchas otras operaciones, trabajamos de la mano con autoridades comunitarias, políticos y asociaciones para promover la comprensión, la coexistencia pacífica y el respeto por los caminos.

➤ **EN MÉXICO**, con 20,000 miembros de la comunidad, la iniciativa estratégica Mission Zero ofrece intervenciones para vialidades inseguras, capacitación para servidores públicos y el público en general sobre temas de movilidad, además de una campaña de comunicación para fomentar la concientización general de la sociedad.

➤ **EN LA REPÚBLICA CHECA**, ofrecimos una capacitación práctica sobre seguridad vial a alumnos de primero y segundo año de primaria en Prachovice. Durante esta sesión de capacitación mostramos a los niños el punto de vista que tiene el conductor de un camión grande sobre el camino y la zona de peatones, hablamos a los alumnos sobre los riesgos del comportamiento irresponsable en las calles y mostramos formas en que se pueden reducir esos riesgos.

[Para mayor información acerca de nuestros esfuerzos para mejorar la seguridad vial, consulte la página 40 de la sección Nuestra Gente >](#)



su exposición y vulnerabilidad ante desastres, con lo que contribuimos directamente al ODS 3. Adicionalmente, nuestro recientemente lanzado programa de segregación de basura TSEK, capacita a los miembros de un hogar sobre este tema. Al crear conciencia sobre el ciclo de vida de un producto, incluyendo la selección de residuos que se pueden reciclar y reusar, contribuimos directamente al ODS 12.

Fomentamos un estilo de vida saludable e impulsamos el bienestar de nuestras comunidades con actividades que promueven una buena salud. En Croacia impulsamos el trabajo en equipo y un estilo de vida saludable para nuestros empleados a través de nuestra participación en la Carrera Nacional para Promover el Cuidado a la Salud de Croacia. En Estados Unidos también participamos en una carrera para fomentar el compromiso de los empleados y la seguridad en la salud. De manera similar, en nuestra planta de cemento Alcanar en España, en los últimos tres años hemos organizado exitosamente una carrera en bicicleta para nuestros empleados y sus familias, con lo que contribuimos a su salud y bienestar. Asimismo, otorgamos financiamiento para la construcción de un pequeño campo de fútbol americano en la escuela secundaria Broceni en Letonia, que abrió oficialmente el 5 de diciembre de 2018.

# +3,500

**CICLISTAS Y PEATONES asistieron a los eventos de seguridad "Exchanging Places" alrededor del mundo**

Como parte de nuestra alianza con la Asociación Nacional para la Conservación de la Naturaleza (ANCON) y las organizaciones comunitarias Prisma y ACOCHA, nuestro Plan de Acción para la Biodiversidad (PAB) en Panamá protege y conserva la diversidad biológica de nuestras canteras. De acuerdo a lo que establece nuestro PAB y alineados con nuestro compromiso con la sostenibilidad ambiental, estamos desarrollando el primer proyecto en el país enfocado en la restauración ecológica de un terreno experimental que beneficia a 40 familias de las comunidades cercanas a nuestra operación. Con el impulso a la remediación y rehabilitación de la tierra, la protección y restauración del hábitat y la protección de la biodiversidad en nuestros sitios operativos y el trabajo con grupos de interés públicos y privados para promover la conservación del ecosistema, contribuimos directamente al ODS 15.





# +320

ACCIONES COMUNITARIAS

# +4,600

EMPLEADOS PARTICIPAN

# +29,000

HORAS EMPLEADO DEDICADAS AL VOLUNTARIADO

CERCA DE

# 128,000

NÚMERO TOTAL DE PLANTAS DONADAS A TRAVÉS DE NUESTROS VIVEROS

# +32,000

TOTAL DE ÁRBOLES SEMBRADOS A TRAVÉS DE PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO



### LOS VOLUNTARIOS COMO AGENTES GLOBALES DEL CAMBIO

Con nuestro programa estratégico global de voluntariado—CEMEX Volunteers—proveemos los medios para que todos nuestros empleados participen en oportunidades para abordar los retos que sirven para mejorar a nuestras comunidades y al mundo. Este programa, que forma parte de nuestra cultura empresarial responsable y sostenible, alinea las actividades de voluntariado de nuestros empleados con la estrategia de negocio de nuestra compañía además de promover la creación de valor compartido, uno de los principales objetivos de nuestra relación con grupos de interés. Alentamos a nuestros empleados a que participen en proyectos de voluntariado que requieren de capacidades particulares y participación directa, como facilitadores de los esfuerzos locales que contribuyen a la comunidad y a su propio bienestar. También realizamos reuniones periódicas

con vecinos, escuelas, ONG, gobiernos y empleados para escucharlos y abordar temas en común.

En el Reino Unido, nuestros empleados siguen apoyando a la comunidad a través de actividades de voluntariado, lo que mejora la calidad de vida y bienestar tanto de los empleados como de nuestras comunidades. Nuestros empleados ofrecen apoyo, que puede ser de un día o de largo plazo, para ayudar a las comunidades vecinas en colaboración con instituciones locales como escuelas o nuevos negocios. En 2018, nuestro equipo comercial de cemento y agregados trabajó como Un solo CEMEX para conectar una reja de tres barrotes a los postes preinstalados en una reja impactante de 350 metros.

A través de nuestro programa Manos a la Obra, más de 660 de nuestros empleados participaron en más de 50 eventos en

México, con un impacto positivo en nuestras comunidades a través de actividades de reforestación e iniciativas de seguridad carretera. Adicionalmente, en Israel, llevamos a cabo trabajos voluntarios en la comunidad a través de nuestro Good Deeds Day, que incluyeron realizar visitas a hospitales y pintar edificios públicos.

En 2018, ganamos siete premios por el impacto positivo que han tenido las iniciativas sociales de nuestra compañía. También seguimos participando en más de 20 consejos de organizaciones internacionales, ONG y la academia. Además compartimos y replicamos más de 40 de las prácticas más innovadoras de nuestra organización a nivel global, al mismo tiempo que colaboramos con socios externos para tener un impacto más positivo y contribuir a alcanzar las metas 2030 de los ODS de la ONU.

En 2019, continuaremos trabajando para fortalecer nuestros planes de relacionamiento comunitario, mejorar la experiencia de nuestros grupos de interés y asociarnos con la academia, la sociedad civil, el sector privado y las autoridades gubernamentales para seguir contribuyendo a los ODS de la ONU. Nuestro liderazgo en el Pacto Mundial de la ONU en México alentará a más compa-

ñías para que se asocien, contribuyan y exploren oportunidades de negocio, al mismo tiempo que reducen sus impactos negativos. Es importante destacar que mantendremos nuestra colaboración en más de 500 alianzas globales para promover la transformación de la comunidad, compartir mejores prácticas que son escalables y replicables a nivel global y trabajar conjuntamente para lograr un futuro más sostenible.





# Proveedores responsables

En CEMEX 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 la mejor experiencia—y crear valor para nuestros grupos de interés.

## VÍNCULO A LOS ODS PRIORITARIOS



Colaboramos estrechamente con nuestra cadena de suministro para fomentar la innovación continua e implementar técnicas sostenibles en nuestras operaciones diarias. Buscamos crear una cultura de comunicación que refleje la mejor relación con nuestros proveedores. Mientras trabajamos hacia los objetivos de nuestra compañía, estos esfuerzos apoyan nuestros cinco ODS prioritarios.

### CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES SÓLIDAS CON NUESTROS PROVEEDORES

Nuestro Modelo de Abastecimiento global está diseñado para garantizar que la red de proveedores de la compañía se gestione a través de un proceso uniforme de abastecimiento estratégico a nivel país, región y global para:

- **Garantizar la continuidad de nuestras operaciones con el abastecimiento de bienes y servicios de alta calidad.**
- **Utilizar una serie de políticas, procesos y herramientas globales estandarizados y replicables para las funciones de planeación, negociaciones, compras e inventario relacionadas con la proveeduría.**
- **Capitalizar nuestra base de conocimiento y el intercambio de mejores prácticas.**

Con este modelo buscamos construir relaciones sólidas en toda la extensión de nuestra red de proveedores conforme adquirimos los bienes y servicios que requiere nuestra compañía para operar. Para realizar estas tareas de manera eficiente y efectiva, aprovechamos el conocimiento y experiencia de nuestro equipo a nivel local, regional y global. Al mismo tiempo, capturamos economías de escala de nuestras negociaciones a través de distintas iniciativas, como la iniciativa de abasto de bajo costo, que gestiona nuestras relaciones con proveedores estratégicos para lograr el mayor costo/beneficio de nuestras fuentes de abastecimiento al certificar a nuestros proveedores y contratistas en ciertas áreas clave.

El compromiso que tenemos con nuestros valores va más allá de nuestras propias actividades. Nos esforzamos constantemente por alinear a los proveedores con nuestros principales valores y promover su compromiso con ellos, incluyendo nuestro énfasis permanente en la salud y seguridad, nuestra inquebrantable búsqueda de la excelencia y nuestro firme enfoque en la integridad. Nos aseguramos de que la sostenibilidad sea parte integral de nuestros procesos de relacionamiento y abastecimiento al evaluar proveedores locales y diversos. En línea con los principios, políticas y valores de nuestra compañía, estamos comprometidos con garantizar que nuestros proveedores cumplan con el Código de Ética y Conducta Empresarial CEMEX y con el Código de Conducta para Proveedores.

### CÓDIGO DE CONDUCTA AL HACER NEGOCIOS CON NOSOTROS PARA PROVEEDORES

El éxito de nuestra compañía depende de relaciones con proveedores que se construyen con base en la confianza y el beneficio mutuo. Asimismo, siempre gestionamos la relación con nuestros proveedores con honestidad, respeto e integridad, ofreciendo igualdad de oportunidades a todas las partes involucradas. Esperamos que al hacer negocios con

nosotros, los proveedores se adhieran a los 10 principios de nuestro Código de Conducta para Proveedores:

- 1 Alentarlos** a que se adhieran a las más estrictas normas y prácticas éticas
- 2 Buscar** la igualdad y justicia en la relación con los proveedores
- 3 Honrar** los contratos y el derecho de propiedad, obedeciendo la ley y cumpliendo con la regulación
- 4 Cumplir** con las leyes anticorrupción
- 5 Mantener** prácticas de negocio acostumbradas en relación con regalos, servicios y otros obsequios
- 6 Garantizar** las condiciones laborales básicas
- 7 Generar** compromiso con el medio ambiente y la biodiversidad
- 8 Promover** la alta prioridad de la salud y seguridad
- 9 Mejorar** la diversidad y la igualdad
- 10 Fortalecer** los derechos humanos

Nuestro Código de Conducta para Proveedores está disponible en dos idiomas. Para mayor información, visite [www.cemex.com](http://www.cemex.com) >>

## IMPULSANDO LA SALUD Y SEGURIDAD DE NUESTROS PROVEEDORES

En CEMEX estamos comprometidos con nuestra mayor prioridad de garantizar la salud y seguridad de nuestros empleados, proveedores y socios. Para nosotros, cero incidentes y cero fatalidades es más que sólo una meta; es una obligación moral.

Aunado a nuestro Programa de Sostenibilidad para Proveedores, el Programa de Certificación de Contratistas en Salud y Seguridad fue diseñado para garantizar que los contratistas 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. Con validez de un año, la certificación garantiza que los contratistas conozcan todos los aspectos de la seguridad, mejoren y aprendan continuamente y, lo que resulta más importante, estén seguros mientras colaboran con nosotros.

A partir de 2018, adoptamos el compromiso de evaluar, a través de una empresa externa que se especializa en la valoración de prácticas en salud y seguridad, por lo menos al 80% del presupuesto que el departamento de abasto de nuestra compañía emplea en contratistas. A la fecha hemos certificado a más de 4,700 contratistas con acceso a las instalaciones de nuestras operaciones en donde podrían estar expuestos a riesgos durante el desempeño de sus responsabilidades.

## PROCESO DE RELACIONAMIENTO SOSTENIBLE CON PROVEEDORES

- 2009
  - › Identificación de mejores prácticas en los países de CEMEX
  - › Programa validado por Sostenibilidad Corporativa
- 2010
  - › Lanzamiento del Programa de Sostenibilidad para Proveedores
  - › Incorporación al Grupo Asesor de Pacto Mundial de la ONU para la Sostenibilidad de la Cadena de Suministro
- 2011
  - › Implementación del Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros para los países de CEMEX
- 2013
  - › Proveedores piloto evaluados por un tercero en términos de su madurez en Responsabilidad Social Corporativa
  - › Se adscribe a la iniciativa de Cadena de Suministro de la Iniciativa de Sostenibilidad del Cemento (CSI)
- 2014
  - › Firma de contrato con una compañía evaluadora de proveedores.
  - › Definición de la meta global 2020 para evaluar el 55% del presupuesto de adquisiciones
- 2015
  - › 250 proveedores invitados para participar en la evaluación
  - › Proveedores equivalentes al 8% del presupuesto meta fueron evaluados
- 2016
  - › Proveedores equivalentes al 17% del presupuesto meta fueron evaluados
  - › Monitoreo de objetivos anuales
- 2017
  - › Proveedores equivalentes al 25% del presupuesto meta fueron evaluados
- 2018
  - › Definición de la meta 2030 para evaluar el 80% del gasto de los proveedores críticos con criterios de sostenibilidad



## COMPROMISO DE NUESTROS PROVEEDORES

Creemos que promover prácticas sustentables e innovación de la mano de nuestros proveedores es fundamental: es un proceso ganar-ganar que fomenta la mejora continua para nuestra cadena de suministro y que beneficia tanto a CEMEX como a nuestros proveedores.

A través de varios programas y procesos, buscamos fomentar el compromiso de nuestros proveedores y reconocemos la contribución que hacen a nuestro negocio cuando aplican prácticas sostenibles y entregan soluciones y servicios que son rentables e innovadores para nuestra compañía y clientes.

# 90%

DE NUESTRAS COMPRAS en 2018 fueron de proveedores locales



### HACER EXTENSIVO NUESTRO COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD A NUESTROS PROVEEDORES

Desde 2010, nuestro Programa de Sostenibilidad para Proveedores ha extendido nuestro compromiso con la sostenibilidad a nuestra cadena de valor, comunicando y promoviendo prácticas responsables.



Una organización externa realiza esta evaluación basada en el ISO 26000 que incluye estándares sociales, ambientales, de salud y seguridad, ética corporativa, relación con grupos de interés y desempeño financiero. Una vez que nuestros proveedores son evaluados, la empresa especializada analiza la información y elabora un informe consolidado que incluye hallazgos y conclusiones, además de las áreas de oportunidad identificadas. Adicionalmente, propone un plan de acción específico para cerrar las brechas. Esta evaluación se actualiza periódicamente, y la expectativa es que los proveedores

mejoren su calificación constantemente. Esta calificación se incluye en el perfil del proveedor para poder dar seguimiento y recompensar a los proveedores que muestren avances en sus prácticas de sostenibilidad.

Aprendemos constantemente de nuestros proveedores y socios, adquiriendo conocimiento y experiencia de sus prácticas de sostenibilidad. Hemos realizado mejoras en nuestro Programa de Sostenibilidad de Proveedores en base a estos conocimientos adquiridos y, con esto en mente, también hemos definido un nuevo objetivo 2030 para este programa.

El objetivo 2030 consiste en evaluar al menos 80% del gasto destinado a proveedores críticos dentro del presupuesto global de abastecimiento de nuestra compañía. Definimos como críticos a aquellos socios comerciales que pueden llegar a tener un impacto significativo en nuestros tres negocios principales (cemento, concreto y agregados). Específicamente involucra a aquellos que pueden afectar la continuidad de nuestras operaciones, representar un riesgo ambiental y/o contribuir a elevar el presupuesto.

Adicionalmente, seguiremos reforzando nuestras expectativas en términos de la sostenibilidad con la inclusión de cláusulas relacionadas con Derechos Humanos, Asuntos Laborales, Competencia Económica y Sostenibilidad en nuestros contratos y órdenes de compra. Asimismo, estamos totalmente comprometidos con garantizar que 100% de nuestros provee-

dores de abastecimiento cumplan con nuestro Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros.

Todos los años reconocemos a los proveedores con el mejor desempeño en el Programa de Sostenibilidad para Proveedores. En 2018, otorgamos el reconocimiento a las siguientes compañías por su destacado desempeño y por su alto compromiso con sus prácticas sostenibles:



Enel Fortuna S.A. (Panamá)



Maquinaria y Tractores Ltda (Costa Rica)



Kao Chemicals GmbH (Alemania)

### Fomento a la innovación de nuestros proveedores

En CEMEX reconocemos que nuestro desempeño depende de la capacidad que tengamos para asociarnos con proveedores que comparten nuestra pasión por la excelencia. Fomentar la innovación de la mano de nuestros proveedores resulta fundamental. Es un proceso ganar-ganar que promueve la mejora continua para nuestra cadena de suministro, y que beneficia tanto a nuestra compañía como a nuestros proveedores.

A través de nuestro programa Proveedor del Año reconocemos a los proveedores por la contribución que hacen a nuestro negocio al ofrecer soluciones y servicios rentables e innovadores para nuestra compañía y clientes.

Durante 2018 establecimos dos ediciones del programa: Abastecimiento Global y Abastecimiento Croacia. Otorgamos nuestro reconocimiento a proveedores con resultados sobresalientes en varias categorías: Salud y Seguridad, Sostenibilidad, Innovación Aplicada, Enfoque en el Cliente, y el premio como Proveedor del Año—que se otorga al proveedor destacado que logra un desempeño sobresaliente en al menos dos de estas cuatro categorías.



Proveedor del Año—  
Abastecimiento Global  
Edición 2018

› Proveedor del Año:  
**Volvo CE/SDLG**  
(Suecia / China)

› Salud y Seguridad:  
**Volvo CE** (Suecia)

› Sostenibilidad:  
**Kao Chemicals**  
(Japón / Alemania)

› Innovación Aplicada:  
**BillerudKorsnäs** (Suecia)

› Enfoque en el Cliente:  
**RHI Magnesita** (Austria)

Proveedor del Año—  
Abastecimiento Croacia  
Edición 2018

› Salud y Seguridad:  
**Wiena Grupa d.o.o.** (Croacia)

› Proveedor del Año/Pequeñas  
Empresas:  
**HYMAK d.o.o.** (Croacia)

› Proveedor del Año/Grandes  
Empresas:  
**Knauf d.o.o.** (Alemania / Croacia)

Nuestro programa de innovación “INTÉGRATE con tus ideas” invita a los proveedores a que compartan sus ideas disruptivas para la mejora continua de nuestros productos, procesos y servicios. En 2018, implementamos la Edición Global del programa de innovación “INTÉGRATE con tus ideas”, reconociendo a tres proveedores globales por sus ideas creativas que reflejaron eficiencias en procesos, productos o servicios.

**Volvo CE** (Suecia)

Idea: Desarrollo de competencias en operadores de equipos a través de simuladores

**Klüber Lubrication** (Alemania)

Idea: Primer hidro-lubricante para engranes

**Refratechnik** (Alemania)

Idea: Contrarrestar la pérdida de conocimientos—capacitación especial in situ

# INTÉGRATE CON TUS IDEAS

PROGRAMA DE  
INNOVACIÓN que reconoce  
las ideas creativas de  
proveedores



### FOMENTO AL ABASTECIMIENTO DIGITAL

En línea con la transformación digital de nuestra compañía, promovimos dos iniciativas digitales: CEMEX Marketplace y CEMEX Supply.

CEMEX Marketplace es una plataforma digital que aumenta la visibilidad de los comercios, productos y precios en todos los territorios y líneas de negocio, lo que permite que nuestros usuarios finales puedan adquirir de forma eficiente el producto correcto al mejor precio. Esta iniciativa optimiza nuestros procesos de adquisiciones, al evolucionar de los métodos tradicionales de abastecimiento a un espacio comercial digital ágil que provee ahorros en costos, comodidad y colaboración entre nuestra compañía y nuestros proveedores.

CEMEX Supply es una herramienta digital diseñada para que funcione como un socio industrial que apoya a las empresas al proveerles los bienes que requieren para sus operaciones y equipo de mantenimiento, reparación y protección personal para sus empleados. Se realiza un profundo proceso de validación y negociación para todos los productos que están disponibles en esta tienda en línea para garantizar que cumplan con las más altas normas de calidad y desempeño del mercado. Resulta importante mencionar que utilizamos estos materiales en todas nuestras plantas para mantener la excelencia operativa. Los productos que más se venden son llantas, aceites y lubricantes, baterías, productos para la seguridad carretera, equipo de protección personal y camiones de volteo, entre otros.



# Nuestro compromiso con el planeta

La mitigación del cambio climático es una prioridad mayor para nuestra compañía y nuestro planeta. Se requiere de acción urgente para combatir el calentamiento global y sus consecuencias.

## VÍNCULO A LOS ODS PRIORITARIOS



A través de una estrategia integral de sostenibilidad estamos firmemente comprometidos con reducir nuestro impacto ambiental, habilitar una economía circular baja en carbono y eficiente en cuanto al aprovechamiento de los recursos y contribuir a que el mundo logre el Acuerdo de París. Todos nuestros esfuerzos en esta materia contribuyen a nuestros ODS prioritarios 8, 9, 11, 13 y 15, así como a los ODS con los que nos vinculamos 7 y 12.

Como insumo clave para la producción de concreto y el material para la construcción que más se emplea en el mundo, el cemento tiene un rol fundamental en los esfuerzos globales para mitigar el cambio climático. Al mismo tiempo, se espera que el sector del cemento tenga un rol vital en la expansión del ambiente construido y el crecimiento de las naciones, en particular en las economías emergentes. Asimismo, la demanda de desarrollo de infraestruc-

tura y urbanización no está limitada a la vivienda y los edificios, pero sí depende del concreto para habilitar el acceso de las comunidades a servicios de agua potable, saneamiento y energía—lo cual abarca desde sistemas de transporte hasta la construcción de parques eólicos. Así, los sectores de concreto y cemento enfrentan la necesidad de una expansión considerable para apoyar el desarrollo necesario de ciudades sostenibles en una época en que se busca la rápida reducción de sus emisiones.

Reconocemos que tenemos esta responsabilidad, y estamos comprometidos con maximizar nuestra contribución positiva a la sociedad, minimizar nuestro impacto ambiental, contribuir a una economía



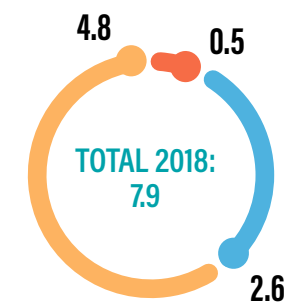
circular de bajo carbono y colaborar para alcanzar la meta de temperatura que la ciencia marca en la urgente batalla por controlar las consecuencias devastadoras del calentamiento global.

## NUESTRO COMPROMISO CON LA MITIGACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO

No existe alternativa o tecnología que pueda producir el nivel de reducción de emisiones que se requiere del sector del cemento como actor clave en este reto global. Sólo con la combinación de distintas alternativas puede lograrse un progreso significativo.

Con esto en mente, durante casi dos décadas CEMEX ha implementado una estrategia integral de reducción de emisiones de carbono a todo lo ancho de nuestras operaciones globales. Como resultado de estos esfuerzos, este año redujimos nuestras emisiones netas de CO<sub>2</sub> por tonelada de materiales cementantes en un 21.6%, y evitamos 7.9 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> en comparación con nuestra línea base de 1990. Esto es equivalente a compensar las emisiones de carbono del consumo de electricidad de 1.4 millones de hogares en un año.

## EMISIONES DE CO<sub>2</sub> EVITADAS VS. 1990 (millones de toneladas)



- ENERGÍAS RENOVABLES
- COMBUSTIBLES ALTERNOS
- FACTOR CLÍNKER

**7.9**  
**MILLONES**  
DE TONELADAS DE CO<sub>2</sub>  
evitadas en comparación con  
nuestra línea base de 1990

En 2018, CEMEX fue más allá en su enfoque a la mitigación del cambio climático. Desarrollamos un Plan de Reducción de CO<sub>2</sub> que lanzamos en todas nuestras instalaciones de cemento para modelar y evaluar el potencial en la mitigación de carbono que se puede alcanzar en cada instalación, considerando los retos, reglamentaciones, oferta de materiales, limitaciones técnicas y dinámicas de mercado locales, entre otros factores decisivos. Este plan recientemente redefinido considera cinco palancas estratégicas que cubren las opciones que permitirán al sector del cemento reforzar su contribución a la batalla en contra del calentamiento global:

**PRIMERO**

**Abastecimiento y eficiencia de energía**

**SEGUNDO**

**Mezcla de combustibles y composición de materias primas**

**TERCERO**

**Sustitutos de clínker**

**CUARTO**

**Cementos novedosos**

**QUINTO**

**Captura, almacenamiento y uso del carbono**



**EXPANSIÓN DE NUESTRO PORTAFOLIO DE ENERGÍAS RENOVABLES**

Nuestra compañía está comprometida con identificar y diseñar oportunidades para el abastecimiento de energía que no sólo contribuyen a la mitigación de las emisiones de carbono, sino que también representen fuentes de energía sostenibles y económicamente atractivas para los países en los que operamos.

Además de nuestros acuerdos previos de energías renovables, en 2018 CEMEX Reino Unido expandió el alcance de la alianza que tiene desde hace 10 años con ENGIE para consumir 100% energías renovables. Adicionalmente, en México firmamos un acuerdo de largo plazo con el parque solar Tuli-Helios que se espera comience a operar en el primer semestre de 2019. Además de nuestro actual abastecimiento de parques eólicos, esta instalación cubrirá aproximadamente 18% de las necesidades de energía de nuestras operaciones de cemento. Adicionalmente, en España firmamos un contrato de largo plazo con Starkraft a través de Fortia para abastecernos de aproximadamente 20%

de nuestras necesidades de electricidad de fuentes renovables comenzando en 2019. Y, finalmente, en República Dominicana, firmamos un contrato de largo plazo con AES para el desarrollo de un parque solar de 20 MW para proveer una cuarta parte de la electricidad que requerimos en el país, que se espera comience a operar en 2021.

Como resultado de nuestros esfuerzos para migrar a fuentes de energía más limpias, al cierre de 2018, 26% de la electricidad de nuestras operaciones de cemento provenía de fuentes renovables. De acuerdo a la información pública disponible, creemos que esto hace de CEMEX la compañía con mayor uso de electricidad renovable en la producción de cemento. Además, estamos anunciando nuestra meta de aumentar esta cifra a 40% para el 2030.

La eficiencia energética también es uno de nuestros objetivos clave para fomentar mejores prácticas en la conservación de recursos. Como resultado de nuestra alianza con Sinoma Energy Conservation Ltd., comenzamos a construir una planta de recuperación de calor residual de

4.5 MW en nuestra planta de cemento APO en Filipinas, que se espera que comience a operar en el 2020. Asimismo, en 2018 tres de nuestras plantas cementeras obtuvieron la certificación EPA ENERGY STAR®, reconociendo sus esfuerzos en eficiencia energética y sostenibilidad. Destaca que desde hace por lo menos seis años, nuestras plantas Miami, Victorville y Brooksville South están clasificadas como parte del 25% de plantas más eficientes en términos de conservación de energía en comparación con instalaciones similares.

**Nuestros acuerdos de suministro para los proyectos de energías limpias y renovables incluyen los siguientes proyectos:**

- 250 MW parque eólico Eurus en México
- 7 MW portafolio eólico en California
- 30 MW planta de generación de energía a partir de residuos en Alemania
- 30 MW planta a base de bagazo de caña de azúcar en Colombia
- 6 MW portafolio hidroeléctrico en Colombia
- Planta hidroeléctrica Enel Fortuna en Panamá
- 1.5 MW proyecto energía solar en República Dominicana
- Parque eólico Los Cocos en República Dominicana
- 6MW planta de recuperación de calor residual en Solid, Filipinas

**CEMEX EMPLEARÁ 100% DE ELECTRICIDAD RENOVABLE EN MÁS DE 320 SITIOS EN EL REINO UNIDO EN 2019**

En colaboración con el grupo ENGIE de energía, servicios y regeneración, esperamos consumir 100% de electricidad renovable en más de 320 de nuestros sitios en el Reino Unido en 2019. A través de nuestro nuevo contrato extendido con ENGIE, la electricidad que se abastece a estos sitios provendrá en 100% de fuentes de energía renovable, incluida energía eólica. Dado que estas fuentes producen cero emisiones de carbono, con esto haremos una contribución considerable a reducir la huella de carbono de las operaciones en el Reino Unido. El suministro de electricidad renovable por parte de ENGIE está apuntalado por Renewable Energy Guarantees of Origin (REGOs)

*La producción de cemento es inherentemente intensiva en energía, y trabajamos arduamente para minimizar nuestro consumo de energía al implementar restricciones en el proceso. El cambio a utilizar electricidad proveniente de fuentes renovables está jugando un rol fundamental en nuestra estrategia de reducción de carbono.*

**Martin Hills**  
Director de Energía y Carbono, CEMEX Reino Unido







## ACELERAR EL DESPLIEGUE DE ENERGÍAS RENOVABLES A TRAVÉS DE UN INNOVADOR ALMACENAMIENTO DE ENERGÍA

Formamos una alianza tecnológica y comercial con Energy Vault, un laboratorio de ideas, para optimizar materiales compuestos de concreto y tierra que forman parte integral de su solución de vanguardia para el almacenamiento de energía. El almacenamiento innovador de energía representa la mayor oportunidad de corto plazo para acelerar el despliegue de las energías renovables, al tiempo que nos acerca a la posibilidad de sustituir combustibles fósiles como la principal fuente para enfrentar la creciente demanda global de energía.

Inspirada por el uso de la fuerza de gravedad que hacen las plantas hidroeléctricas de bombeo, así como el movimiento del agua para almacenar y descargar electricidad, la solución tecnológica de Energy Vault sustituye al agua con ladrillos de concreto, hechos a la medida. Estos ladrillos de concreto especiales se combinan con el software basado en un algoritmo para diseño de sistemas patentado por Energy Vault, que sirve para calibrar el almacenaje de energía y la carga y descarga de electricidad tomando en cuenta varios factores—desde la fuente de energía y la volatilidad en la demanda, hasta el viento y el clima. En consecuencia, Energy Vault puede ofrecer todos los beneficios de un sistema hidroeléctrico de bombeo a un costo mucho menor con una eficiencia mayor para todo el proceso, sin la necesidad de una topografía específica de la tierra y sin el impacto negativo sobre el medio ambiente.

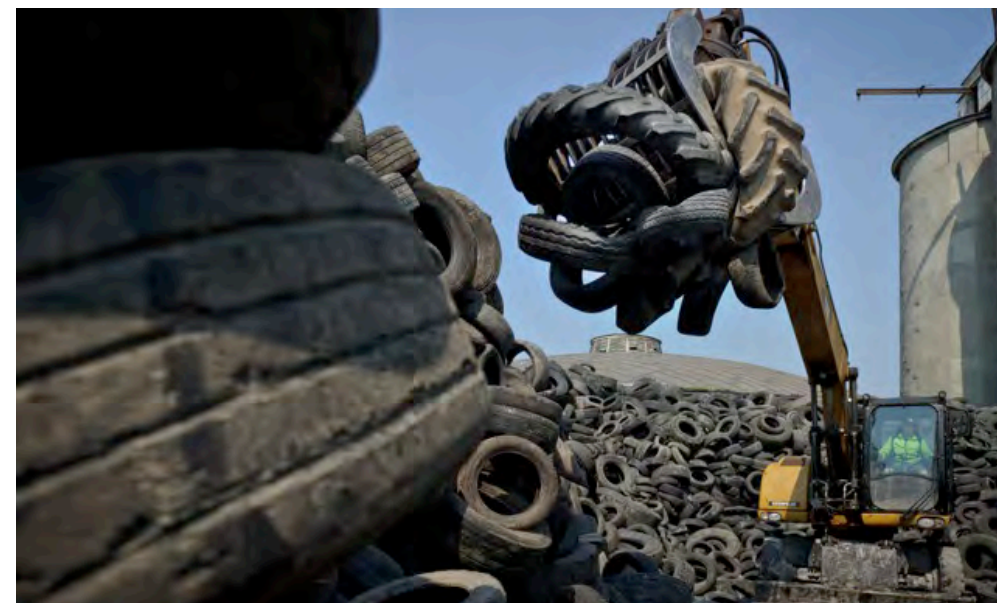
Adicionalmente, nuestra colaboración se enfoca en metodologías de reducción de carbono y CO<sub>2</sub> dado el rol que el almacenamiento de energía a nivel de servicios públicos va a tener en la actualidad sobre la habilitación de varias tecnologías de energía renovable.

## DE RESIDUOS A COMBUSTIBLE

En todo el mundo, la producción de residuos ha aumentado de forma exponencial debido al aumento de la población y a la urbanización. El proceso de producción de cemento es ideal para eliminar muchos tipos de residuos generados en las ciudades, o de otras industrias, que no se pueden reciclar pero sí se pueden utilizar como alternativa a los combustibles fósiles.

Disponemos del conocimiento para obtener, procesar, almacenar y recuperar energía de combustibles alternos de manera responsable. Estamos convencidos de que nuestro esfuerzo continuo por usar residuos coprocesados de otros sectores contribuye a que podamos afrontar, cada vez con mayor éxito, retos como el cambio climático, la gestión de residuos y el agotamiento de combustibles fósiles—todo ello aplicando los principios de la economía circular.

Nuestra Estrategia de Combustibles Alternos es uno de los principales pilares para lograr un CEMEX más fuerte. Esta iniciativa nos permite reducir nuestra dependencia de los combustibles fósiles, al tiempo que enfrentamos importantes retos como el cambio climático y la gestión de residuos. Además, fomentamos la creación de negocios y empleos locales con la creación de cadenas de suministro de combustibles alternos. Nuestro fuerte compromiso con la gestión de residuos y con migrar a fuentes de energía más limpias para sustituir combustibles fósiles tradicionales, como el coque de petróleo, con alternativas bajas en emisiones



de carbono, o incluso con cero emisiones—como los residuos sólidos urbanos, llantas y residuos de biomasa—generaron muy buenos resultados este año. Después de algunos años difíciles, nuestro proceso de sustitución de combustibles fósiles siguió en aumento, al pasar del 26.2% en el 2017 al 27.1% en el 2018 —nuestra cifra más alta de los últimos cuatro años.

Nuestra tasa de sustitución de combustibles alternos tiene un impacto positivo diverso tanto en nuestra compañía como en la sociedad. En 2018, generamos ahorros de combustible por US\$150 millones y más de US\$30 millones adicionales en ahorros resultado de la reducción en emisiones de carbono en las regiones reguladas en que operamos. Asimismo, 92% de nuestras plantas cementeras coprocesaron un total de 3.3 millones de toneladas de residuos como combustibles alternos, lo que supone un ahorro de

# 3.3 MILLONES

DE TONELADAS de residuos fueron coprocesadas como combustibles alternos en 92% de nuestras plantas

## RESIDUOS DE ALQUITRÁN USADOS COMO COMBUSTIBLE EN LETONIA

casi 2 millones de toneladas de carbón. De estas plantas, nuestras operaciones de cemento con la tasa más alta de combustibles alternos fueron las plantas Chelm en Polonia, Broceni en Letonia, Prachovice en la República Checa, Clinchfield en Estados Unidos y Rüdersdorf en Alemania.

Aunque nos encontramos con obstáculos que en ocasiones limitan nuestro uso de combustibles alternos en las distintas regiones en las que operamos —por ejemplo, la disponibilidad de residuos, problemas de infraestructura y logística, la regulación sobre el coprocesamiento y problemas con la obtención de permisos, la dinámica del mercado, aspectos económicos de los combustibles alternos provenientes de residuos y limitaciones técnicas, entre otros— continuamos nuestro esfuerzo por alcanzar nuestras metas al mismo tiempo que seguimos siendo uno de los defensores más importantes en la industria y un usuario líder de combustibles alternos en la producción de cemento.

### TECNOLOGÍAS DE CAPTURA, ALMACENAMIENTO Y USO DEL CARBONO

Además de estas mediciones convencionales, buscamos desarrollar nuevas tecnologías para reducir nuestra huella de carbono. Cabe destacar que actualmente estamos participando en proyectos Europeos de investigación enfocados en reducir directa o indirectamente las emisiones de carbono de nuestra compañía:

En Letonia, CEMEX está colaborando para disponer de más de 6,000 toneladas de residuos de alquitrán al año de manera amigable con el medio ambiente. Antes de utilizarlos como combustible, los residuos se deben neutralizar mediante un preprocesamiento en el que se mezclan con otros materiales y combustibles, lo que da lugar a un material duro y suelto, similar a la turba. Además, las cenizas de este combustible se aprovechan para la producción de clínker. En un plazo de tres años, esperamos poder convertir el actual relleno sanitario de alquitrán en una pradera verde.



## CEMEX LANZA UN CEMENTO DE BAJO CARBONO EN EGIPTO

Nuestro equipo de investigación y desarrollo ha creado un producto novedoso de cemento que incluye entre 15% y 20% menos emisiones de carbono, lo que representa una revolución en la industria del cemento en Egipto. Este nuevo producto utiliza un clínker que contiene aproximadamente 20% de puzolana natural y que ha recibido tratamientos mecánicos y químicos. La puzolana también contribuye a mejorar las propiedades del cemento y del concreto. Además, cumple con las especificaciones de los estándares europeos y egipcios correspondientes.

Este innovador producto se puede utilizar en todo tipo de trabajos de infraestructura construidos con concreto, incluidos puentes reforzados, depósitos de agua, carreteras y cualquier otra construcción a la que no afecte el sulfato. También se puede utilizar en sectores de la construcción relevantes como bloques huecos y sólidos, tejas y apoyos de concreto para vías de ferrocarril.

➤ **SOLPART** busca llevar a cabo una prueba piloto para un proceso solar de altas temperaturas (950°C) que funcione 24 horas al día y se pueda emplear en la calcinación de las materias primas del cemento.

➤ **EPOS** tiene como principal objetivo lograr la simbiosis industrial intersectorial y proveer una amplia gama de opciones tecnológicas y organizacionales para que los negocios y las operaciones sean más eficientes, efectivas en cuanto al costo, competitivas y sostenibles.

➤ **LEILAC** está enfocada principalmente a la captura de carbono a través del desarrollo de una calcinadora indirecta que permite la captura de CO<sub>2</sub> puro conforme la piedra caliza lo libera.

➤ **GENESIS** investiga el uso de estructuras metal orgánicas para capturar el CO<sub>2</sub> del gas de escape. El CO<sub>2</sub> que se obtiene se podría almacenar pero, en el contexto de GENESIS, éste se utiliza para alimentar un bioreactor de algas.

➤ **DESTINY** busca emplear energía de microondas para la calcinación de la arcilla para emplearla en cementos con bajo contenido de clínker. El objetivo es demostrar el concepto a través de una planta alimentada por microondas con capacidad para producir 20 kg de arcilla calcinada por hora.

➤ **eCOCO<sub>2</sub>** busca desarrollar un proceso de captura y conversión del CO<sub>2</sub> utilizando electricidad renovable y vapor de agua para producir combustibles de manera directa; la meta es conseguir que la conversión del CO<sub>2</sub> en cada ciclo sea



superior al 85%, con una eficiencia energética también superior al 85% y una demanda específica neta de menos de 6 MWh/t de CO<sub>2</sub>. En la fase de demostración se busca producir más de 250 g de combustible por día.

➤ **OXYFUEL**: busca integrar y adaptar tecnología de captura de CO<sub>2</sub> para utilizarlo en los procesos y equipos de producción de cemento actuales.

➤ Asimismo, bajo el patrocinio del National Petroleum Council (NPC) de Estados Unidos, estamos colaborando con un estudio para ofrecer al Departamento de Energía (DOE) asesoría con respecto a la captura, uso y almacenamiento del carbono (CCUS).

Adicionalmente, exploramos alternativas al clínker tradicional y a la química del cemento que permitan producir cementos menos intensivos en su contenido de CO<sub>2</sub>.





# DEVORADORES DE BASURA

CONSUMIMOS 32 VECES más residuos de los que enviamos a disposición en 2018

## PROGRESO HACIA UNA ECONOMÍA CIRCULAR

El cemento y el concreto tienen un rol central en la economía circular. En colaboración con nuestra industria, estamos tomando medidas importantes para reducir el consumo de insumos tradicionales tanto para nuestro proceso de manufactura como para nuestros productos en nuestros tres negocios principales.

Para la producción de clínker, estamos pasando gradualmente del coque de petróleo y carbón como los principales combustibles en la mezcla, a combustibles alternos como residuos urbanos, industriales y agrícolas. También estamos extrayendo los minerales de los residuos de otras industrias para utilizarlos como materias primas alternas. Además, en nuestro proceso de producción de cemento reciclamos más materiales al sustituir parte del clínker con subproductos de otras industrias, incluyendo cenizas volantes y escoria. Asimismo, consumimos residuos y materiales reciclados en el proceso de producción de concreto gracias a que utilizamos sustitutos del cemento y agregados alternos. Es importante destacar que el concreto es 100% reciclable si se usa como alternativa a otros agregados en la construcción de infraestructura de transporte o como base para carreteras.

Entre todos estos ciclos virtuosos, la principal aportación de nuestra compañía a la economía circular es la transformación de materiales de desecho de otras industrias en insumos valiosos para nuestros

procesos de producción de cemento, concreto y agregados. Esta contribución está directamente relacionada con la conservación de los recursos naturales.

Con respecto a los residuos generados por nuestros procesos de producción, hemos logrado recuperar, reutilizar y reciclar la mayor parte de estos residuos y sólo 5% de éstos termina en los rellenos sanitarios. Para minimizar la mayor parte de los residuos generados en nuestros procesos, maximizamos el reúso del polvo de los hornos de clínker en el proceso de producción, evitando prácticamente su eliminación en rellenos sanitarios.

De hecho, nos hemos convertido en “devoradores de basura” ya que, en 2018, consumimos 32 veces más residuos de los que enviamos a disposición. Los subproductos no reciclables de otros sectores que utilizamos —incluidos el sector energético, la industria del hierro y el acero, así como residuos agrícolas y municipales— sumaron más de 13 millones de toneladas en el año, el equivalente a los residuos generados por cerca de 50 millones de personas en un año. Además, estamos comprometidos con aumentar en 50% la cantidad de residuos que aprovechamos como combustibles y materias primas alternas en todas nuestras líneas de negocio para el 2030. Esto constituye una evidencia clara del interés y de la importante contribución potencial de nuestra compañía para afrontar el reto que la gestión de residuos supone para las ciudades, gobiernos y comunidades en todo el planeta.



## MEJORAS A NUESTRA GESTIÓN AMBIENTAL

Utilizamos el Sistema de Gestión Ambiental CEMEX (SGA) para evaluar y facilitar la implementación consistente y completa de herramientas de gestión ambiental basadas en medición de riesgo, a lo largo de nuestras operaciones. El SGA CEMEX consiste en mecanismos clave para la evaluación del impacto ambiental, el relacionamiento con grupos de interés y la respuesta a incidentes basada en las aportaciones de un grupo de especialistas en medio ambiente y biodiversidad. El SGA CEMEX cumple con ISO 14001 y la certificación Eco-Management and Audit Scheme (EMAS) de la Unión Europea. Se aplica en todas las actividades de negocios.

Al cierre de 2018, cerca del 90% de nuestras operaciones habían implementado ya sea el SGA CEMEX o algún programa

## FORTALECIMIENTO DE NUESTRO SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL CON ISO 14001

Nuestras operaciones de cemento en Estados Unidos están comprometidas con fortalecer nuestro Sistema de Gestión Ambiental (SGA) a través de un esfuerzo continuo para obtener la certificación 14001 de la Organización Internacional de Normalización (ISO). Alinearnos con ISO 14001 nos proporciona un marco desde el cual podemos impulsar un enfoque sistemático a la gestión ambiental tanto en el día a día como en la toma de decisiones de las operaciones, lo que permite que nuestra mejora continua pueda alcanzar la excelencia ambiental.



## LAS PRIMERAS PLANTAS EN ESTADOS UNIDOS Y AMÉRICA LATINA CON CERTIFICACIÓN DEL CSC

Cinco de nuestras plantas de concreto en el norte de California fueron las primeras instalaciones de entre todas las empresas del país en recibir la certificación de abastecimiento responsable por parte del Concrete Sustainability Council (CSC). Asimismo, nuestra planta Panamá Norte fue la primera instalación de concreto en obtener la certificación del CSC en América Latina.

Puesto en marcha en 2017 por 11 miembros fundadores —incluidos el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, la Portland Cement Association y CEMEX— el CSC representa un sistema de certificación y califica en cuanto a cumplimiento con prácticas ambientales, sociales y de gobierno corporativo responsables a lo largo de la cadena de suministro. El CSC busca mejorar la transparencia del sector del concreto, a la vez que destaca la función esencial que cumple el concreto en la creación del sector de la construcción sostenible.

equivalente. Conforme nos acercamos a la implementación total de nuestro SGA en el 2020, nuestra meta es que todas las operaciones de nuestra compañía cumplan al 100% con nuestros estándares internos de gestión ambiental y que el 100% de nuestras instalaciones de cemento alcancen la certificación ISO 14001.

### GESTIÓN DE LAS EMISIONES AL AIRE

A través de nuestro SGA interno y del Procedimiento Global de Emisiones al Aire, estamos comprometidos a reducir el impacto ambiental de nuestras emisiones al aire.

Durante el proceso de fabricación del cemento se liberan emisiones de óxidos de nitrógeno (NOx), compuestos de azufre (SOx) y polvo. Otras emisiones, incluidas dioxinas, furanos, compuestos orgánicos volátiles y metales pesados se liberan

en cantidades muy pequeñas o insignificantes, pero nos hemos comprometido a monitorearlas de manera periódica. Para controlar nuestras emisiones y seguir cumpliendo con, o incluso superar, las regulaciones locales y nacionales, hemos aumentado gradualmente el monitoreo de emisiones en nuestras operaciones productivas.

Para mejorar estos esfuerzos, también actualizamos los niveles de desempeño mínimos anuales para las emisiones mayores, aplicando estándares ambientales más estrictos para las emisiones al aire con base en las Mejores Técnicas Disponibles de la Unión Europea.

Durante 2018, invertimos más de US\$83 millones en iniciativas de sostenibilidad, incluidos proyectos para monitorear y reducir nuestras emisiones al aire. Entre

estos proyectos se incluye nuestro programa de sustitución de electrofiltros por filtros de manga, como se hizo en nuestra planta cementera Solid en Filipinas; además de instalaciones nuevas o mejoradas para la reducción de las emisiones de NOx y SOx.

En 2018, 98% de nuestro clínker se produjo en plantas con sistemas de monitoreo continuo de emisiones (CEMS), y nuestro objetivo es alcanzar el 100% para el 2020; incluyendo las plantas recién adquiridas de TCL en el Caribe.

### GESTIÓN DE INCIDENTES AMBIENTALES

Trabajamos continuamente para minimizar nuestro impacto ambiental y social y estamos preparados para responder a cualquier emergencia que pudiera constituir un riesgo potencial para nuestras operaciones o comunidades locales.

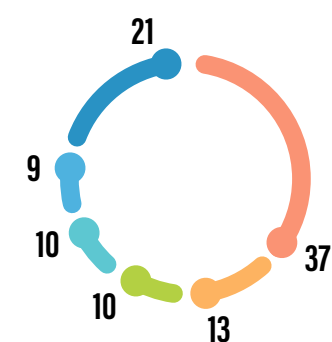
▶ **TRABAJAMOS CON NUESTROS VECINOS**, funcionarios encargados de la impartición de justicia, agencias gubernamentales y otros grupos de interés para desarrollar planes de contingencia en todos nuestros sitios.

▶ **CREAMOS EQUIPOS DE RESPUESTA A EMERGENCIAS** que reciben capacitación especial para hacer frente a incidentes ambientales y que realizan simulacros anuales.

▶ **CONSISTENTEMENTE REGISTRAMOS Y REPORTAMOS INCIDENTES** a todos los niveles del negocio para poder identificar las causas raíz recurrentes y compartir medidas correctivas.



### INCIDENTES AMBIENTALES POR TIPO (porcentaje)



- POLVO
- COMBUSTIBLES Y PRODUCTOS QUÍMICOS
- EMISIONES AL AIRE
- RUIDO, OLORES Y LUZ
- AGUA
- OTROS





En 2018, actualizamos nuestra Herramienta Global de Reporte de Incidentes Ambientales para que incluyera incidentes sociales, con lo que consolidamos nuestro enfoque integral a la gestión de incidentes que tienen un impacto en la gente o en el medio ambiente, así como las quejas de las comunidades locales.

Como resultado de este cambio de metodología, en 2018 el total de incidentes aumentó 40% con respecto al año anterior. Estamos convencidos de que las denuncias por incidentes sociales y ambientales constituyen el primer paso para reducir la probabilidad de que éstos ocurran y de su gravedad. Esto se debe complementar con un análisis de las causas raíz y con la puesta en práctica de medidas preventivas y correctivas.

De los incidentes y quejas recibidos a lo largo del año, casi 50% están relacionados con el polvo y otras emisiones al aire. Para resolver estos casos y evitar que vuelvan a ocurrir, pusimos en marcha un plan de acción que incluye:

- **REFORZAR LAS RUTINAS** de mantenimiento preventivo en todos los sitios
- **REALIZAR INVERSIONES** para adquirir e instalar sistemas de monitoreo continuo de emisiones (CEMS) en todos nuestros hornos para alcanzar la meta de 100% para el 2020
- **SUSTITUIR LOS ELECTROFILTROS** por filtros de manga para mejorar la eficacia del control del polvo.
- **MANTENER RELACIONES** de trabajo cercanas con las comunidades

En CEMEX, mantenemos una comunicación abierta para informar sobre nuestro progreso y seguimos trabajando con las autoridades y grupos comunitarios que apoyan el mejoramiento ambiental.

### GESTIÓN DEL AGUA PARA MINIMIZAR SU USO

Nuestras operaciones se benefician directamente del agua, y debemos cuidar este invaluable recurso optimizando su consumo y garantizando la calidad de la descarga.

La disponibilidad de agua es vital para el futuro de nuestras operaciones y la sostenibilidad de nuestro negocio. Es igualmente importante considerar que nuestro uso, desvío y descarga de agua al medio ambiente impacta a las personas, naturaleza y ecosistemas de los que dependemos. Es por ello que trabajamos para establecer una línea base de agua, priorizando los riesgos y oportunidades relacionados con el agua al tiempo que damos seguimiento a los principales indicadores clave de desempeño.

Esto incluye el establecimiento de metas relacionadas con el agua y reconocer el rol que nuestro negocio debe tener con los grupos de interés locales para desarrollar soluciones sostenibles para la gestión del agua. En este sentido, entender la forma en que utilizamos el agua en nuestras operaciones constituye un paso fundamental para determinar dónde pueden ocurrir los problemas futuros no sólo para el uso que hacemos de ella en la operación, sino para los ecosistemas y personas que dependen de los ríos y de aguas subterráneas.



Para proteger este recurso natural y contribuir al éxito de nuestro negocio, debemos aumentar nuestra eficiencia en el consumo de agua con la implementación de nuestra Política Corporativa de Agua a todo lo ancho de nuestras operaciones. Esto incluye estandarizar nuestra medición de consumo basada en el Protocolo del Agua, desarrollado en coordinación con la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (IUCN) y utilizar la Herramienta de Agua Global para el Sector Cemento para priorizar nuestras actividades encaminadas a reducir el consumo de agua, como los sistemas de reciclaje y los captadores de agua de lluvia y tormentas. Compartimos lineamientos a nuestras operaciones a través de un plan integral para el manejo del agua que prioriza a los países y sitios en los que los riesgos relacionados con el agua son más elevados y en los que el impacto sobre el negocio es más significativo.

## MISIÓN HÍDRICA EN LA REGIÓN CENTRO SUR DE ESTADOS UNIDOS —USAR MENOS, AHORRAR MÁS

Para asegurar la disponibilidad de este recurso vital, nuestras operaciones en Estados Unidos priorizaron las oportunidades de reducción de consumo de agua identificando la región con el mayor costo relacionado con el uso del agua en nuestra división de concreto para posteriormente trabajar en incrementar la eficiencia hídrica en esta región a través de la implementación de: 1) Trabajos de mantenimiento, incluyendo la reparación de fugas no detectadas; 2) Mejoras operativas, incluyendo el reciclaje del agua, siempre que sea posible; 3) Mayor concientización mediante capacitación y con señales localizadas en puntos de consumo de agua estratégicos para recordar a los conductores y a los gerentes de las plantas que no desperdicien el agua, y 4) Fijar metas relacionadas con el consumo de agua.

Este proyecto en curso ya ha generado ahorros, además de contribuir de manera positiva a las comunidades a través de la conservación socialmente responsable del agua. La campaña de comunicación de nuestras operaciones también ha dado frutos en toda la región, misma que vamos a reproducir en todo CEMEX Estados Unidos ya que la conservación del agua es fundamental en nuestra estrategia de gestión de recursos de largo plazo.





En 2018, definimos la estrategia que vamos a seguir para actualizar nuestro mapa de estrés hídrico, y también fijamos una nueva meta de largo plazo para desarrollar un plan de gestión del agua específico para cada una de las operaciones que se localizan en zonas que padecen escasez de agua.

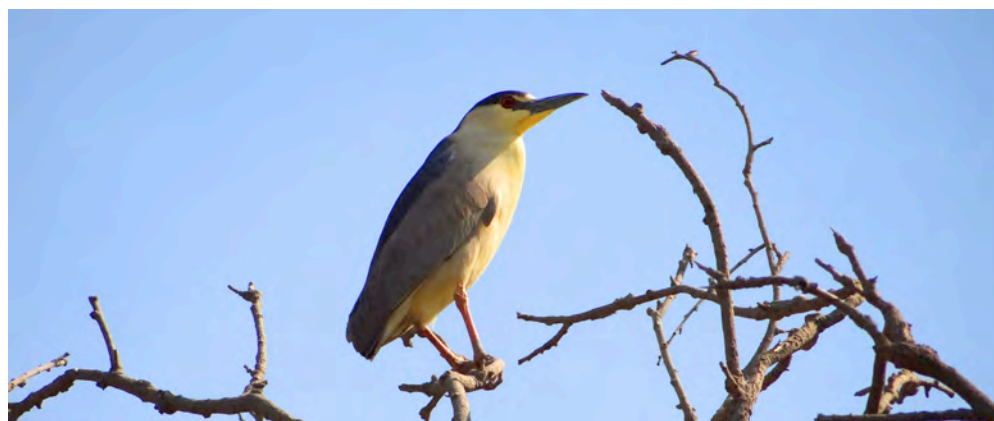
### CONSERVACIÓN DEL TERRITORIO Y LA BIODIVERSIDAD

Los Planes de Acción de Biodiversidad (PAB) son la principal herramienta de CEMEX para lograr un impacto positivo neto sobre la biodiversidad. Desde 2007, nuestras operaciones han trabajado de cerca con BirdLife International, con lo que se ha optimizado su red local de ONG y su comprensión profunda de la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas. Este trabajo se basa en nuestra Política Corporativa de Biodiversidad, que está completamente integrada en nuestro modelo de negocio en todos los países y operaciones, y que se encuentra alineada con la Convención sobre Diversidad Biológica y sus Metas de Aichi para la Biodiversidad.

En 2018, continuamos nuestras actividades encaminadas a mejorar la

biodiversidad en nuestras canteras—que están localizadas dentro o cerca de áreas de alto valor en biodiversidad—y comenzamos nuevos proyectos PAB en otras canteras clave. Estamos haciendo un gran esfuerzo por extender nuestra estrategia a otras canteras que no se localizan en áreas de alto valor de biodiversidad, con la intención de fortalecer nuestra actividad relacionada con la conservación. Con este fin, hemos ampliado el alcance de nuestra estrategia a un grupo específico de 100 canteras en las que buscamos implementar un PAB o recibir una certificación de otras organizaciones ambientales como, por ejemplo, el Wildlife Habitat Council y ECOCERT. También continuamos nuestro trabajo para desarrollar planes de rehabilitación para todas las canteras activas de cemento y agregados.

Al cierre del año, 96% de nuestras más de 280 canteras de cemento y agregados contaban con un plan de rehabilitación. Además, 91% de nuestras canteras activas localizadas dentro o cerca de zonas de alto valor de biodiversidad también cuentan con un PAB.



### APROVECHAMIENTO DE UNA DÉCADA DE CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD

Capitalizando los más de 10 años de experiencia en conservación a lo largo de varios continentes, en 2018 renovamos nuestra asociación mundial con BirdLife por otros tres años para alcanzar nuestra meta de implementar Planes de Acción para la Biodiversidad en todas nuestras canteras activas en zonas de alto valor de biodiversidad para el 2020. Con ello mantenemos nuestro esfuerzo para lograr un desarrollo ambientalmente sostenible.

A través de esta alianza mundial, basada en un profundo estudio preliminar, se creó la Norma de Plan de Acción de Biodiversidad de CEMEX-BirdLife que desde 2018 se ha implementado en el 91% de nuestras canteras localizadas en áreas de alto valor de biodiversidad. A través de nuestros esfuerzos conjuntos, no sólo hemos mejorado notablemente la biodiversidad de nuestras canteras, sino que hemos recibido un amplio reconocimiento de parte de organizaciones como la European Aggregates Association, la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible, los premios Natura 2000 de la Unión Europea, la Mineral Products Association y el Wildlife Habitat Council.

Para mayor información acerca de BirdLife, visite: [www.birdlife.org](http://www.birdlife.org).

Entre nuestras iniciativas de conservación activas durante 2018 se incluyen las siguientes:

#### RESTAURACIÓN DE PRADERAS PARA LEPIDÓPTEROS EN EL REINO UNIDO



La cantera de Southam está situada cerca de la planta cementera de Rugby y surge esquivo para el proceso de manufactura. Hace una década, se inició el proceso de trasladar los residuos alcalinos de la planta cementera y depositarlos en celdas construidas en la cantera de Southam. Después se restauró la zona con una combinación de árboles, arbustos, praderas ricas en sustrato calizo y una zona de humedal con zonas pantanosas y charcos. El objetivo de este proyecto era no sólo crear un hábitat adecuado para los lepidópteros, sino también crear corredores de vida salvaje que permitieran conectar a las colonias aisladas y contribuir a revertir la tendencia regresiva de las poblaciones. Trabajando conjuntamente con el representante local de Butterfly Conservation, nos aseguramos de que la nueva pradera contara con las semillas adecuadas para crear un hábitat óptimo para la pequeña mariposa azul. Estudios recientes han identificado 120 especies de lepidópteros en el área de Southam, que se considera actualmente como un sitio importante en la región. Dado que hay una gran colonia permanente de pequeñas mariposas azules, puede considerarse que este proyecto ha sido exitoso en su esfuerzo por revertir su declive.





### RECUPERACIÓN DE UN MANGLAR EN COSTA RICA



Este proyecto busca rescatar 800 hectáreas de manglar en el refugio de vida salvaje de Cipancí, que actualmente sufre de la deforestación provocada por la cosecha de camarón. El ecosistema del manglar es de gran importancia para el equilibrio ambiental del país porque tiene la mayor tasa de absorción de CO<sub>2</sub> del mundo, en comparación con cualquier otro ecosistema y sirve para filtrar los residuos sólidos que transportan los ríos, evitando que lleguen al mar. También es una importante zona de desove para un gran número de especies y un refugio para aves, además de cumplir otras funciones importantes. CEMEX ha colaborado en ésta y otras iniciativas similares con el Sistema Nacional de Áreas de Conservación; juntos hemos creado una sinergia que nos permite tener un impacto muy positivo en las comunidades a través de proyectos para la regeneración de ecosistemas, el fomento al uso responsable de los recursos, el impulso de una cultura de cuidado y protección ambiental y el desarrollo de una actitud proactiva con respecto a la conservación y restauración de la biodiversidad.

### AUMENTO DE LAS ESPECIES DE PRESA PARA AVES ROCOSAS EN ESPAÑA



Desde 2016, hemos colaborado con SEO/BirdLife en un proyecto en nuestra cantera en Morata de Jalón. Localizada en la zona de los "Desfiladeros del Río Jalón", el principal valor de conservación de esta cantera son sus comunidades de aves rocosas. Una de estas especies es el águila de Bonelli (*Aquila fasciata*), en peligro de extinción. Entre sus principales amenazas se encuentran la escasez de presas, especialmente la perdiz roja y el conejo. A través de este proyecto de colaboración, nuestro objetivo es mejorar la disponibilidad de presas para esta especie en la cantera y en el entorno circundante. Con este fin, hemos comenzado a ejecutar un plan en dos partes: (1) medidas indirectas para mejorar el hábitat de las especies de presa del águila de Bonelli, como el monocultivo de alfalfa, la creación de refugios para conejos o de cobertizos térmicos para la perdiz roja; y (2) medidas directas, como la construcción de una cerca para conejos donde el águila de Bonelli, y otras rapaces, pueden cazar fácilmente.

### REHABILITACIÓN DE CANTERAS EN MÉXICO



Como parte de nuestras iniciativas para preservar la biodiversidad y los ecosistemas, constantemente realizamos actividades para conservar espacios naturales, como nuestro programa de rehabilitación de canteras. En total, tenemos 152,000 m<sup>2</sup> rehabilitados de tierra que una vez fue utilizada como canteras, incluidas las lagunas que ahora sirven como fuentes de agua para las especies migratorias y los hábitats que actualmente sirven como refugio para varias especies de animales, así como para la flora y fauna regionales. Además, a través de nuestro programa de viñedos, donde una vez extrajimos piedra caliza, ahora producimos uvas. En más de 90,000 metros cuadrados, ahora cosechamos hasta 40,000 kg de uvas, que compartimos con más de 250 familias en Torreón, Sonora y otros estados mexicanos.



Además de nuestro esfuerzo de conservación con BirdLife International, CEMEX también colabora con el Wildlife Habitat Council (WHC). Con esta colaboración se crea una sinergia que representa una excelente oportunidad para que nuestros empleados y las comunidades locales participen en iniciativas relacionadas con el fortalecimiento de la vida silvestre y en la concientización sobre cómo pueden coexistir la industria y los hábitats naturales. El WHC promueve y certifica la protección y gestión del hábitat en terrenos corporativos a través de asociaciones y educación. Los programas de WHC se enfocan en los ecosistemas saludables y las comunidades interrelacionadas y buscan la colaboración de los empleados corporativos, así como la de otras organizaciones de conservación, agencias gubernamentales y miembros de la comunidad, en actividades de conservación.

Actualmente, CEMEX tiene 47 proyectos de conservación en sus instalaciones, que cuentan con certificación del WHC, incluidas 18 canteras en Estados Unidos, 13 en México, seis en Panamá, cinco en Nicaragua, dos en Costa Rica y una en República Dominicana. Durante 2018, también recibimos nuestras primeras

certificaciones del WHC en Europa, por proyectos en Letonia y en Polonia. Es importante señalar que CEMEX cuenta con más certificaciones del WHC que ninguna otra compañía en Estados Unidos. Además, en 2018, WHC concedió a CEMEX el título de Programa del Año de la Certificación de Oro para la conservación de la biodiversidad por nuestro Plan de Acción para la Biodiversidad de Las Salinas y Laguna Cabral, en República Dominicana, cuyo objetivo es proteger reptiles. CEMEX también recibió este mismo prestigioso premio del WHC el año pasado por el esfuerzo llevado a cabo para la conservación en la reserva natural El Carmen.

# 47 PROYECTOS

DE CONSERVACIÓN en sitio han obtenido certificación de WHC



## CEMEX RECIBIÓ LA MÁXIMA CERTIFICACIÓN DEL WHC EN REPÚBLICA DOMINICANA

El Wildlife Habitat Council (WHC) otorgó a nuestra operación en República Dominicana su Certificación Oro por un proyecto liderado por nuestra compañía en el que también participan el Grupo Jaragua y BirdLife International. El Plan de Acción para la Biodiversidad de Las Salinas y Laguna Cabral, que fue creado hace cinco años, sirve para mitigar el impacto ambiental e invitar a las comunidades a que asuman el rol de guardianes ambientales para participar en la conservación ambiental. Entre los esfuerzos para la conservación se incluyen la colaboración para la protección de dos especies amenazadas, la iguana rinoceronte (el vertebrado endémico de mayor tamaño de la zona) y la jicotea sureña, de la isla de la Hispaniola; la protección de la laguna Cabral, una importante zona para aves y biodiversidad que ha sido designada como sitio Ramsar; la restauración de la vegetación autóctona de la ribera del río Lemba; trabajo para mejorar la calidad de vida de las comunidades locales, y el empoderamiento de las mujeres, entre otras iniciativas.

*"Nuestro proyecto de colaboración no sólo servirá de guía para los esfuerzos de conservación de canteras de CEMEX en el futuro, sino que ha sido el salvavidas para dos especies críticas amenazadas con extinción local. Nos llena de orgullo saber que nuestro trabajo en equipo ha recibido la máxima certificación del WHC."*

**Yolanda León**

Presidenta de Grupo Jaragua

Para ver un video sobre este proyecto de conservación, visite: <https://youtu.be/u63LnWpSSH0>

### RESERVA NATURAL EL CARMEN

Localizada en la frontera entre México y Estados Unidos, esta región de conservación privada es una de las zonas de biodiversidad y ecosistemas transfronterizos más importantes del mundo. Con sus más de 140,000 hectáreas, El Carmen nos permite restaurar hábitats y vida silvestre en una zona ocho veces más grande que el área de impacto total de todas nuestras operaciones en el mundo.

A lo largo de los últimos 17 años, en la reserva natural El Carmen se han generado una gran cantidad de proyectos para el cuidado de la vida silvestre, incluida la recuperación de varias especies de mamíferos de gran tamaño, como el borrego cimarrón, el berrendo y el oso negro.

La reserva natural El Carmen también es un espacio activo para la promoción de la conservación, un salón de clase al aire libre que ofrece oportunidades de colaboración nacionales e internacionales.

➤ **INVESTIGACIÓN Y EDUCACIÓN:** En 2018, unos 20 alumnos de la Universidad de Nuevo León, en México, y de la Universidad Estatal Sul Ross, en Estados Unidos, visitaron El Carmen. Durante su estancia se monitorearon las poblaciones de reptiles, aves y mamíferos. Además, se impartió una conferencia sobre el cuidado de la vida silvestre para los estudiantes de la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro, en México.

➤ **COLABORACIÓN:** En línea con los actuales acuerdos de cooperación con las comunidades vecinas, con las ONG conservacionistas y con los gobiernos de México y de Estados Unidos, en abril del 2018, el personal de El Carmen organizó un taller sobre la prevención y manejo de conflictos con el oso negro para nuestras comunidades vecinas y para la brigada de control de fauna silvestre de Maderas del Carmen, relacionada con la Comisión Nacional de Áreas Protegidas (CONANP), de México, para instruirlos sobre cómo vivir e interactuar sin conflicto con la mayor población de osos negros en México.

➤ **PREVENCIÓN CONTRA INCENDIOS:** Durante los meses de marzo y noviembre de 2018 se llevaron a cabo talleres teóricos y prácticas presenciales sobre incendios; 40 representantes de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), la Comisión Nacional de Áreas Protegidas (CONANP), la Secretaría de Medio Ambiente (SEMA) de Coahuila y las ONG conservacionistas Pronatura Noreste y Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza participaron en actividades de limpieza del matorral y de reducción del combustible forestal. A través de estas actividades, el personal de El Carmen y nuestros socios gubernamentales y las ONG recibieron su entrenamiento anual y se logró restaurar 24 hectáreas de pradera y 10 hectáreas de bosque.







► **PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS** La sección estadounidense de la reserva natural El Carmen fue galardonada por "Texan by Nature", una organización ecologista, sin fines de lucro, fundada por la ex primera dama Laura Bush. El premio reconoce el compromiso permanente con la sostenibilidad y la conservación del territorio. Concretamente, en 2018, el programa Conservation Wranglers de Texan by Nature reconoció a la sección estadounidense de la reserva natural El Carmen, una colaboración entre CEMEX Estados Unidos y J. Austin Ranches, como uno de los proyectos conservacionistas más innovadores y transformativos en el estado de Texas.

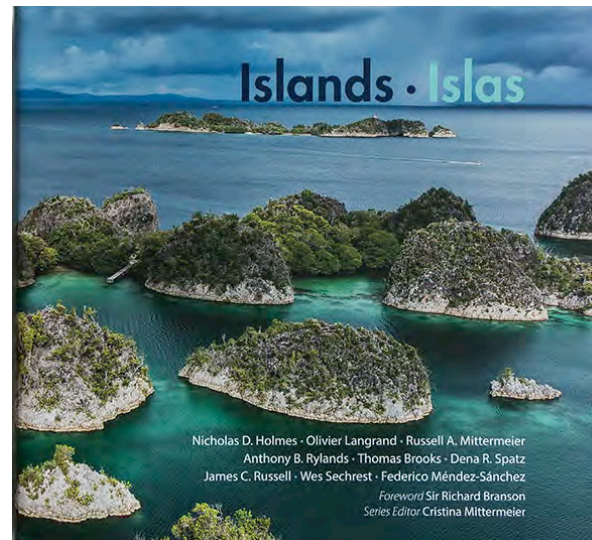


### SERIE DE LIBROS CEMEX DE NATURALEZA Y CONSERVACIÓN

Este año publicamos el tomo número 26 de la Serie de libros CEMEX de Naturaleza y Conservación. Ésta es la sexta edición de nuestra celebrada serie Naturaleza; el inspirador y magníficamente ilustrado tomo continúa con la tradición de más de dos décadas de nuestra serie de libros Conservación.

La edición de 2018, "Islas", fue publicada en conjunto con nuestro nuevo socio principal, Island Conservation, además de con el Grupo de Ecología y Conservación de Islas, Global Wildlife Conservation, SeaLegacy, American Bird Conservancy, además de nuestro socio de muchos años, la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza. Con este libro subrayamos la riqueza de la biodiversidad de las fabulosas islas del mundo.

Aunque sólo representan el cinco por ciento de la tierra en el planeta, las islas albergan alrededor de 20% de todas las aves, reptiles y plantas del mundo; en ellas también podemos ver los ejemplos más sorprendentes de la evolución de las especies. Cabe destacar que en las islas vive casi el 40% de todos los animales en peligro crítico de extinción, víctimas de amenazas como especies invasoras, pérdida de hábitats y el cambio climático.



"Islas" muestra la asombrosa diversidad y singularidad de muchas de las islas más llamativas del planeta. Mediante una combinación de fotografía asombrosa y comentarios de expertos, en este tomo se pretende inspirar a audiencias de todo el mundo para que aprecien los múltiples ejemplos de éxito en la conservación de las islas y para que se concienticen con respecto a la importancia de proteger la diversidad natural de estos sitios tan extraordinarios.

Para mayor información acerca de "Islas", visite: <http://www.cemexnature.com/es/libro/islas/>

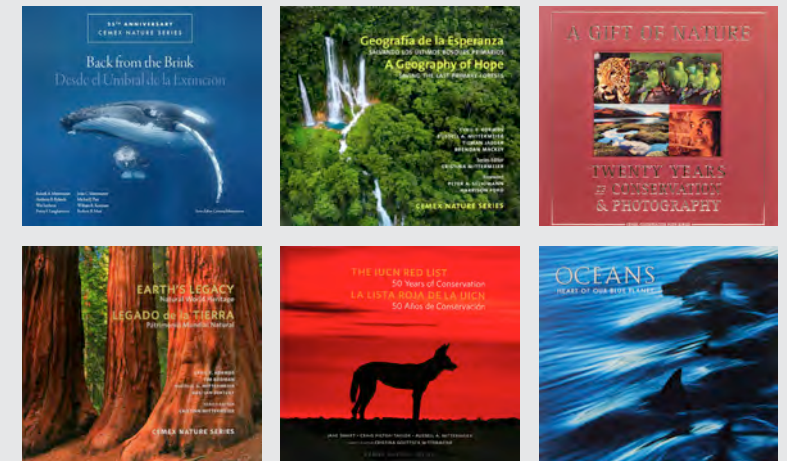
## UNA TRAYECTORIA DE 26 AÑOS: SERIE DE LIBROS CEMEX DE NATURALEZA Y CONSERVACIÓN

Desde 1993, hemos publicado una serie de 26 libros de tapa dura y tres libros electrónicos sobre conservación, con más de 35,000 descargas. La serie abarca más de 7,600 páginas y 2,800 fotografías y en ella han colaborado 150 autores y fotógrafos.

A la fecha, se han distribuido 260,000 libros entre los grupos de interés de CEMEX en 20 países; también se han donado 100,000 libros a ONGs ecologistas para contribuir a generar fondos para la protección de especies y para la creación de áreas naturales protegidas en América, Europa, África y Asia.

Durante más de 26 años, CEMEX ha tenido el privilegio de trabajar con algunas de las organizaciones ecologistas más prestigiosas, como Conservation International, IUCN, Wild Foundation, UNESCO, Wildlife Conservation Society, BirdLife International, National Geographic, así como con la Agrupación Sierra Madre y Unidos por la Conservación.

Cada tomo ha contribuido a la concientización ambiental para la toma de decisiones en temas de conservación, al tiempo que ha reforzado el compromiso de nuestra compañía con la promoción de una cultura de conservación de la biodiversidad.



Para saber más sobre la Serie de Libros Naturaleza y Conservación, visite: <http://www.cemexnature.com/es/libros/>

# Administración de riesgos

El área de Administración de Riesgos Empresariales (ERM en inglés) de CEMEX apoya el proceso de toma de decisiones de la alta dirección al anticipar y coordinar la administración de los riesgos y las oportunidades de corto, mediano y largo plazo que pudieran dificultar que nuestra compañía alcance sus objetivos estratégicos.

La administración de riesgos es fundamental para reducir el impacto de eventos adversos y para capitalizar las oportunidades provenientes de un entorno de negocios cada vez más complejo e incierto.

La gestión de riesgos es un proceso institucional que está presente a nivel global, regional y local que promueve la discusión de los riesgos y sus medidas de mitigación por parte de la alta dirección y la supervisión de los riesgos por parte del Consejo de Administración.

Las agendas de riesgos y oportunidades se actualizan al menos semestralmente, y toman en consideración todo tipo de riesgos, tendencias y nuevas preocupaciones que pudieran tener un impacto sobre la compañía en el corto (de cero a dos años), mediano (de dos a cinco años) y largo plazo (cinco a diez años).

ERM utiliza varias técnicas de identificación de riesgos que se enfocan en temas

tanto estratégicos como operativos. Un enfoque de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo garantiza que se incluyan perspectivas de riesgo desde todos los niveles de la empresa.

Los riesgos se analizan y evalúan utilizando métodos cuantitativos y cualitativos. Después, se priorizan con base a su impacto potencial y la probabilidad de que se materialicen. Se define una estrategia de mitigación que incluye planes de acción específicos para cada riesgo y se asigna una persona responsable para su tratamiento. De manera constante, se monitorea la evolución de los riesgos y cualquier cambio relevante en su estado se informa inmediatamente a la alta dirección.

El Consejo de Administración, el Comité Ejecutivo y el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas discuten la Agenda Global de Riesgos por lo menos dos veces al año.



Otros procesos de administración de riesgos dentro de nuestra compañía, como auditorías internas, controles internos, cumplimiento y administración de riesgos financieros, complementan la función de supervisión y administración de riesgos.

Nuestro proceso de ERM se adhiere y replica las mejores prácticas mundiales, como el ISO 31000 "Gestión de Riesgos", ISO 31010 "Técnicas de Evaluación del Riesgo", ISO 22301 "Continuidad del Negocio" y los lineamientos de mejores prácticas del *Business Continuity Institute*, entre otras certificaciones.

Asimismo, participamos activamente en varios foros globales sobre estándares, como ser delegados por México en el Comité Técnico sobre Administración de Riesgos ISO/TC 262 (responsable del ISO 31000) y en el Comité Técnico sobre Seguridad y Resiliencia ISO/TC 292 (responsable del ISO 22301). Adicionalmente, somos miembros de asociaciones globales como el *Business Continuity Institute* con sede en Londres y la institución estadounidense *RIMS Risk Management Society*, en la que uno de nuestros ejecutivos de ERM funge como presidente del Consejo en el Capítulo México del Consejo del RIMS.







## PRINCIPALES RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN

A continuación, se incluye una breve descripción de algunos de los principales riesgos de corto, mediano y largo plazo que enfrenta CEMEX y su estrategia de mitigación correspondiente:

### 1. DINÁMICAS COMPETITIVAS COMPLEJAS

#### RIESGOS:

Los mercados en los que operamos son altamente competitivos y cuentan con la participación de numerosas compañías establecidas con marcas reconocidas, así como nuevos participantes en la industria, importaciones crecientes y productos sustitutos. Los nuevos participantes, la expansión de capacidad instalada y las importaciones han causado, y podrían seguir causando, un desequilibrio entre la oferta y la demanda en varios mercados en los que operamos, lo que afecta nuestros precios y ventas. Si no logramos competir de manera efectiva, podríamos tener una marcada reducción en nuestra participación de mercado, nuestras ventas netas podrían disminuir o crecer a un ritmo más lento y nuestro negocio y resultados de las operaciones podrían verse afectados.

#### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Ofrecer una extraordinaria experiencia al cliente
- › Fortalecer las ventas con una estrategia comercial digital
- › Continuar implementando nuestra estrategia de precios
- › Impulsar la excelencia operativa



### 2. REGULACIONES AMBIENTALES MÁS ESTRICTAS

#### RIESGOS:

Nuestras operaciones están sujetas a una amplia gama de leyes y regulaciones ambientales que imponen normas estrictas relacionadas con, entre otras cosas, emisiones al aire, descarga de agua residual, el uso y gestión de residuos peligrosos o materiales, prácticas de disposición de residuos y la remediación de daños ambientales o contaminación. Estas leyes y regulaciones nos exponen al riesgo de costos y obligaciones ambientales.

En particular, las regulaciones relacionadas con las emisiones de CO<sub>2</sub> y los Sistemas de Comercio de Emisiones están creciendo rápidamente alrededor del mundo. Los esfuerzos por reducir las emisiones de gases de efecto invernadero pueden crear riesgos económicos e incertidumbre para nuestro negocio, ya que podrían aumentar el costo de la adquisición de derechos de emisión de CO<sub>2</sub> en los próximos años.

#### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Estrategia de reducción de carbono enfocada en fuentes de energía y materias primas alternas, sustitución del clínker, energías renovables y cementos innovadores. Desarrollo continuo de un plan de reducción de CO<sub>2</sub> por instalación
- › Participación activa en pruebas piloto e investigaciones para evaluar tecnologías que podrían reducir la huella de carbono
- › Inversión en equipo para monitorear y controlar niveles de emisiones en todos nuestros hornos, más allá del cumplimiento con la reglamentación local
- › Implementar un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) que cumpla con ISO 14001 y con el *Eco-Management and Audit Scheme* (EMAS) de la Unión Europea con aplicación para todas nuestras operaciones

### 3. MAYOR ESCRUTINIO REGULATORIO

#### RIESGOS:

Nos adherimos a las leyes y regulaciones de los países en los que operamos. Los cambios materiales en dichas leyes y regulaciones, y/o cualquier retraso en la evaluación de su impacto y/o en nuestra capacidad para adaptarnos a dichos cambios podría tener un efecto adverso en nuestro negocio. Estas leyes y regulaciones nos exponen al riesgo de potenciales costos y obligaciones, incluyendo multas y otras sanciones, pago de compensaciones a terceros, costos de remediación y daño reputacional.

#### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Cumplir con las leyes y regulaciones
- › Evaluar las nuevas leyes y, en los casos que lo requieran, ajustar nuestras operaciones para cumplir con ellas
- › Cumplir con nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial que aborda temas como antisoborno, transacciones con terceros, salud y seguridad, responsabilidad ambiental, confidencialidad de la información, conflictos de interés, controles financieros y protección de activos

#### 4. EXPOSICIÓN A LEYES DE ANTICORRUPCIÓN Y ANTISOBORNO

##### RIESGOS:

Estamos sujetos a las leyes anticorrupción, antisoborno, antilavado de dinero, antimonopolio, así como otras leyes internacionales, y debemos adherirnos a todas las leyes y regulaciones de los países en los que operamos. Dado el gran número de contratos que tenemos alrededor del mundo y la amplia diversidad de actores con los que interactuamos al realizar las actividades del negocio, estamos expuestos al riesgo de que nuestras empresas afiliadas, empleados, directivos, oficiales socios, agentes y proveedores de servicio realicen un pago inapropiado o se involucren en actos de corrupción, soborno o alguna otra actividad ilícita. Si no cumplimos cabalmente con las leyes y regulaciones que nos aplican, las autoridades gubernamentales de los países en los que operamos tienen el poder y la autoridad para imponer multas y otras penalidades, lo que afectaría nuestra reputación, continuidad del negocio y los resultados de las operaciones.

##### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Compromiso con realizar nuestras actividades de negocios con base en las más estrictas normas éticas y en cumplimiento con las leyes aplicables
- › Mejorar las políticas anticorrupción y antisoborno de CEMEX y lleve a cabo las capacitaciones correspondientes
- › Que los empleados acepten y comprendan el Código de Ética
- › Ofrecer el servicio anónimo de ETHOSline para presentar sugerencias y consultas y para reportar supuestas violaciones relacionadas con ética, cumplimiento o gobierno corporativo
- › Realizar auditorías internas y controles internos permanentemente para prevenir conductas incorrectas por parte de los empleados

#### 5. INCERTIDUMBRE EN LAS CONDICIONES ECONÓMICAS

##### RIESGOS:

Nuestro negocio, situación financiera y resultados de las operaciones dependen en gran medida de la situación económica de los países en los que operamos. Enfrentamos riesgos particulares en cada región, además de los riesgos que podrían afectar la economía global. Las principales fuentes de riesgo son potencialmente: la desaceleración en el crecimiento económico global, particularmente como resultado de la tendencia de adoptar políticas proteccionistas; la posibilidad de un fuerte ajuste en las condiciones financieras y su impacto sobre el tipo de cambio y los mercados financieros; la vulnerabilidad de las economías de los mercados emergentes; las elecciones y agitación política en algunos países latinoamericanos y gobiernos de reciente creación; la incertidumbre económica y política en Europa y Estados Unidos; el desempeño económico de China, y otros riesgos geopolíticos. La materialización de cualquiera de estos riesgos podría tener un efecto adverso en nuestro negocio.

##### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Implementar el plan "Un CEMEX Más Fuerte"
- › Ofrecer una extraordinaria experiencia al cliente, fundamentada en la estrategia digital
- › Maximizar el crecimiento orgánico
- › Continuar implementando nuestra estrategia de precios
- › Impulsar la excelencia operativa

#### 6. RIESGOS FINANCIEROS

##### RIESGOS:

Estamos expuestos a distintos riesgos financieros, incluidos nivel de endeudamiento, acceso a una situación favorable de refinanciamiento, convenios y restricciones financieras, tipo de cambio y las tasas de interés, entre otros.

Tenemos deuda y otras obligaciones financieras que tienen un vencimiento en los próximos años. Si no podemos asegurar el financiamiento en condiciones favorables o el financiamiento en sí mismo, podríamos quizá no contar con la capacidad para cumplir con nuestras futuras obligaciones de pago. Nuestras principales obligaciones financieras incluyen distintas restricciones y condiciones. Nuestra capacidad para cumplir con ellas podría depender de la implementación de ciertas iniciativas, mismas que pueden incluir la venta de activos y no existe garantía de que podamos implementar dichas iniciativas o ejecutar dichas ventas, en caso de que eso fuera necesario, ya sea en términos favorables para nosotros o en lo absoluto. No podemos garantizar que en el futuro podremos cumplir con nuestras obligaciones financieras. Cualquier incumplimiento de tales obligaciones, incluidos las restricciones y condiciones, podría afectar de manera material y adversa nuestro negocio, situación financiera y resultados de las operaciones.

Adicionalmente, debemos pagar nuestra deuda y otras obligaciones financieras denominadas en dólares estadounidenses, con ingresos generados en pesos mexicanos u otras monedas. No generamos suficientes ingresos en dólares en nuestras operaciones para pagar todas nuestras deudas y otras obligaciones financieras denominadas en dólares estadounidenses. Esto podría afectar de manera adversa nuestra capacidad de cumplir con nuestras obligaciones si se presentara una devaluación o depreciación del peso mexicano, o de cualquier otra moneda de los países en los que operamos, en comparación con el dólar estadounidense.

##### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Enfocarnos en recuperar la métrica crediticia de grado de inversión
- › Impulsar una estrategia financiera prudente
- › Enfocarnos en el crecimiento del flujo de operación
- › Administrar el capital de trabajo de manera eficiente



## 7. INCERTIDUMBRE POLÍTICA E INESTABILIDAD SOCIAL

### RIESGOS:

Estamos sujetos al entorno político y social de los países en los que operamos. Cualquier acción política social que afecte de forma significativa al desarrollo económico de un país o a su ambiente de negocios, puede potencialmente afectar de manera material nuestro negocio, situación financiera y resultados de operaciones. Gobiernos de reciente creación y elecciones presidenciales, legislativas, regionales y locales en los países en los que operamos, así como otros eventos políticos como Brexit y la agitación política en países latinoamericanos que han tenido, y podrían seguir teniendo, un impacto negativo sobre la economía, mercados financieros, estabilidad económica y leyes y regulaciones, podrían afectar los resultados de nuestras operaciones y las perspectivas para nuestro negocio.

Algunos países en los que tenemos operaciones son más susceptibles que otros ante los efectos de eventos políticos. Ciertos lugares en los que tenemos operaciones han experimentado manifestaciones masivas y protestas que tienen el potencial de afectar el entorno económico y de negocios y, en consecuencia, tener un efecto adverso sobre los resultados de nuestras operaciones.

### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Planes de continuidad del negocio para minimizar disrupciones
- › Monitorear y planear escenarios para anticipar potenciales riesgos y oportunidades



## 8. MAYORES COSTOS DE ENERGÍA Y COMBUSTIBLES

### RIESGOS:

Los costos de energía eléctrica y combustibles representan una parte importante de nuestra estructura de costos total. El precio de la energía eléctrica y de los combustibles en general está sujeto a la volatilidad del mercado. Por lo tanto, podría llegar a significar un incremento en nuestros costos, lo cual podría afectar los resultados de las operaciones. Más aún, si nuestros proveedores externos no nos entregan las cantidades que requerimos de energía o combustible de acuerdo con lo que se estipula en nuestros contratos vigentes, podríamos enfrentar costos más elevados. Además, los gobiernos en varios de los países en los que operamos están trabajando para reducir los subsidios a la energía, implementar obligaciones relacionadas con las energías limpias o imponer nuevos impuestos especiales, lo que también podría afectar nuestros costos y resultados.

### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Aumentar el uso de combustibles alternos
- › Firmar contratos de energía renovable para electricidad y combustibles a largo plazo, que no solo provean energía limpia sino certidumbre sobre los costos futuros
- › Desarrollar procesos y productos para reducir el consumo de calor en nuestros hornos
- › Ejecutar coberturas para carbón y diesel en los mercados financieros para reducir la volatilidad

## 9. CONDICIONES METEOROLÓGICAS ADVERSAS Y DESASTRES NATURALES

### RIESGOS:

La actividad dentro del sector de la construcción y, en consecuencia, la demanda por nuestros productos disminuye sustancialmente durante las temporadas de frío, cuando nieva o cuando hay lluvias fuertes o sostenidas. Dichas condiciones meteorológicas adversas pueden afectar negativamente nuestros resultados de negocio si ocurren con una intensidad inusual o si duran más de lo común en nuestros principales mercados, en particular durante los periodos de mayor actividad en el sector de la construcción. Además, las condiciones meteorológicas adversas (como inundaciones, tifones, huracanes) han ocasionado daños en nuestros activos y alteraciones en nuestras operaciones, y podrían volver a ocasionarlos.

### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Contar con planes de continuidad del negocio para evitar alteraciones considerables a nuestro negocio
- › Asegurar los activos—algunas de nuestras principales operaciones y activos están asegurados contra dichos eventos. Sin embargo, en la mayoría de los casos, la póliza de seguro no cubre el impacto total que podría tener un evento adverso, lo cual limita su efectividad



## 10. ACTIVISMO LABORAL, ESCASEZ DE TALENTO Y RIESGOS DE SALUD Y SEGURIDAD

### RIESGOS:

El activismo laboral, la agitación y disputas, así como la inhabilidad de mantener relaciones laborales satisfactorias podría tener un efecto adverso sobre nuestras operaciones y, por lo tanto, en los resultados de nuestras operaciones. Adicionalmente, la mayor dificultad que existe para retener y atraer talento, en particular en cuanto se refiere a las habilidades técnicas altamente cotizadas en el mercado laboral, conllevan el potencial de aumentar nuestros costos y los retos a los que nos enfrentamos para ejecutar de manera eficiente nuestro plan de negocios. Asimismo, la escasez de mano de obra en toda la industria de la construcción podría tener un impacto sobre la actividad en este sector que podría afectar a nuestro negocio y los resultados de nuestras operaciones.

Asimismo, bajo ciertas circunstancias, algunas actividades en nuestro negocio pueden ser peligrosas y causar lesiones a las personas o daño a las instalaciones. Nuestras plantas de producción requieren que las personas trabajen con productos químicos, equipo y otros materiales que podrían causar daños potenciales, lesiones o fatalidades cuando no son utilizados con el debido cuidado. Los accidentes o lesiones que ocurren en nuestras instalaciones podrían resultar en interrupciones en nuestro negocio y tener consecuencias legales y regulatorias. También podría presentarse el caso de que tuviéramos la obligación de darle una compensación a personas afectadas o incurrir en otros costos y responsabilidades, lo que podría afectar de manera adversa nuestra reputación, negocio o resultados operativos.

### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Programas de relacionamiento y desarrollo para mejorar la retención de talento
- › Esfuerzos para aumentar la disponibilidad de talento para candidatos de alta demanda
- › Plena adherencia a las más elevadas normas en salud y seguridad y garantizar que nada está antes que la salud y seguridad de nuestros empleados, de nuestros contratistas y de la comunidad

## 11. DISRUPCIÓN DEL NEGOCIO RESULTADO DE ACTIVISMO COMUNITARIO Y ACONTECIMIENTOS SOCIALES

### RIESGOS:

Los acontecimientos sociales en los países en los que operamos, como disturbios civiles, la elevación de la violencia o de la percepción de violencia, el aumento en el activismo comunitario, podrían potencialmente tener un impacto sobre nuestras operaciones y resultados. Al igual que le sucede a cualquiera de nuestros competidores en la industria, estamos expuestos a protestas comunitarias y huelgas que podrían causar problemas en nuestras operaciones o alterar la continuidad del negocio.

### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Cumplir plenamente con las más altas normas en responsabilidad social
- › Implementar planes de relacionamiento comunitario sostenible para construir relaciones de largo plazo que sean mutuamente beneficiosas con las comunidades vecinas y principales grupos de interés
- › Contar con planes de continuidad del negocio para minimizar interrupciones



## 12. CIBERATAQUES

### RIESGOS:

Dependemos cada vez más de una diversidad de tecnologías de la información y sistemas operativos automatizados para administrar y apoyar a nuestras operaciones, así como para ofrecer nuestros productos a los clientes. Tanto nuestros sistemas y tecnología como los servicios que ofrecen proveedores externos pueden ser vulnerables a daños, alteraciones o intrusiones, causadas por circunstancias que están más allá de nuestro control, como una intrusión física o electrónica, eventos catastróficos, cortes de energía, desastres naturales, fallas en los sistemas de cómputo o en la red, virus o malware, acceso no autorizado o ciberataques. Cualquier interrupción considerable en nuestros sistemas y las fugas o robo de información, podrían afectar nuestro cumplimiento con las leyes de privacidad de la información, dañar nuestras relaciones con los empleados, clientes y proveedores y tener un efecto material adverso sobre nuestro negocio, situación financiera, resultados de las operaciones y reputación.

### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Ejecutar la Política de Seguridad de la Información y fortalecer la cultura
- › Disponer de controles de ciberseguridad y servicios de monitoreo
- › Contar con planes de recuperación de desastres y equipos de respuesta rápida
- › Mejorar la cobertura de seguros



### 13. DISRUPCIÓN POTENCIAL DEBIDA A TECNOLOGÍAS EMERGENTES

#### RIESGOS:

Al igual que sucede en cualquier otra industria, las nuevas tecnologías o la innovación disruptiva pueden tener la capacidad para afectar nuestra habilidad para competir. La digitalización puede poner en riesgo la manera en que tradicionalmente hemos operado y podría provocar transferencias en la creación de valor a lo largo de la cadena de suministro. También abre nuevos canales en nuestros mercados y provee acceso a nuevos actores dentro de la industria. Como parte de esta tendencia tecnológica, la industria de materiales para la construcción ha comenzado a incorporar nuevas tecnologías y productos que podrían reducir la demanda y precios de nuestros productos y, por lo tanto, afectar nuestro negocio y resultados de las operaciones.

#### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Ofrecer una extraordinaria experiencia al cliente, impulsada por tecnologías digitales (por ejemplo, CEMEX Go)
- › Buscar la detección temprana, desarrollo y comercialización de proyectos de construcción disruptivos y revolucionarios (por ejemplo, CEMEX Ventures)



### 14. EXPOSICIÓN A VIOLACIONES DE DERECHOS HUMANOS

#### RIESGOS:

Buscamos alinear nuestra estrategia y operaciones con los principios universales de derechos humanos y esperamos que todos nuestros empleados y socios de negocio se adhieran también a estos principios. Aunque tenemos una estricta Política de Derechos Humanos y un proceso continuo de debida diligencia para monitorear su cumplimiento, existe la posibilidad de que una empresa afiliada, empleado, directivo, oficial, socio o tercero relacionado con nosotros sea acusado de desviarse de esta política, o de que exista la percepción de que lo ha hecho. Una desviación considerable en nuestros principios de derechos humanos podría impactar a nuestros empleados, comunidades, proveedores o clientes relacionados con la compañía, así como dañar nuestra reputación. Esto podría causar que ciertos actores no realicen transacciones comerciales con nuestra compañía, impactar la habilidad de operar sin alteraciones y complicar los esfuerzos de retención y atracción de talento, lo cual podría tener un impacto sobre los resultados de nuestras operaciones.

#### MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE CEMEX

- › Cumplir con la Política de Derechos Humanos CEMEX y llevar a cabo una debida diligencia continua para monitorear su cumplimiento
- › Ofrecer capacitación para aumentar la concientización sobre nuestros valores de Derechos Humanos
- › ETHOSline administrada por un externo, disponible para reportar cualquier percepción de violación a los principios de Derechos Humanos





# CREACIÓN DE VALOR

ES NUESTRO COMPROMISO y el principio rector de nuestra gestión y prácticas de gobierno corporativo

## Gobierno corporativo

Un **mayor** compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas





Nuestro Consejo de Administración y equipo directivo están comprometidos con mantener los más altos estándares de gobierno corporativo. Como compañía pública, es imperativo que mantengamos a nuestros inversionistas totalmente informados de todas las actividades y aseguremos que nuestras comunicaciones en materia financiera cumplan con los más altos estándares.

Estamos comprometidos con cumplir con las leyes y regulaciones de todas las jurisdicciones en las que operamos. Nuestras acciones están listadas en la Bolsa Mexicana de Valores y en la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE). Cumplimos con todas las regulaciones aplicables en México y con las del NYSE, además de con las de la Comisión de Bolsa y Valores de los Estados Unidos (U.S. Securities and Exchange Commission o SEC) para emisores privados extranjeros, incluyendo la Ley Sarbanes-Oxley (SOX) de 2002.

Sin embargo, reconocemos que cumplir con la ley no es suficiente para manejar una organización global, en expansión. Más allá de sólo cumplir nuestro compromiso—con nosotros mismos, con nuestros inversionistas y con nuestros accionistas—debemos administrar a CEMEX con integridad. Todo lo que hacemos se basa en este principio.

Nuestra cultura financiera y nuestro estilo de gestión son abiertos y transparentes. Con presentaciones frecuentes, reportes, orientación, llamadas de conferencia e interacciones personales trabajamos intensamente para mantener a nuestros inversionistas informados de forma completa y justa sobre nuestras actividades y para asegurar que nuestros reportes financieros cumplan con los más altos estándares éticos.

Sabemos que para tener éxito no sólo es necesario hacer las cosas correctas, sino también hacerlas de la manera correcta. Por lo tanto, nuestro Código de Ética está pensado para que todos nuestros empleados se guíen por los mismos altos estándares de conducta en sus interacciones en el día a día. Nuestro Código—que refleja los requerimientos de la SOX—rige sobre las relaciones que establecemos con nuestros grupos de interés, incluyendo temas tan importantes como la seguridad en el lugar de trabajo, la responsabilidad ambiental, confidencialidad, conflictos de interés, controles financieros y protección de los activos.

Aunque nuestro Consejo de Administración es responsable de supervisar la operación general de la compañía, todos nuestros empleados tienen un rol fundamental en hacer valer las mejores prácticas en gobierno corporativo y de reporte financiero. Por ello, los alentamos a que nos den sus comentarios sobre los métodos y procesos que empleamos para reportar y que nos hagan llegar sus inquietudes. En este sentido, hemos establecido un ambiente colaborativo que incluye: 1) un sistema para que la información relevante llegue a la alta dirección de manera oportuna; 2) un sistema para comunicar de manera anónima y confidencial al Comité de Auditoría las quejas e inquietudes con respecto a asuntos de contabilidad y auditoría; 3) un proceso para presentar quejas anónimas y confidenciales con respecto a conductas contrarias a la ética y referentes al mal uso de los activos, y 4) un equipo de trabajo para supervisar el cumplimiento de los requerimientos legales y las mejores prácticas de gobierno corporativo y, en su caso, proponer mejoras adicionales.



CEMEX

CX LISTED NYSE



# NUESTRO CÓDIGO DE ÉTICA

GUÍA LA CONDUCTA de nuestros empleados bajo altos estándares

# Consejo de Administración

Nuestro Consejo de Administración es responsable de supervisar la operación de la compañía.

Está integrado por consejeros calificados que proveen una supervisión adecuada e incluye a consejeros que cumplen con el criterio de independencia bajo las leyes aplicables. Adicionalmente, uno de los miembros de nuestro Comité de Auditoría cumple con los requisitos de "experto financiero" conforme a la definición de la SOX.

El Consejo de Administración, que preside Rogelio Zambrano, incluye a 15 consejeros, de los cuales nueve califican con los criterios de independencia bajo la Ley del Mercado de Valores de México. Durante el año, nuestro Consejo se reunió en cuatro ocasiones para discutir una amplia gama de asuntos relevantes, incluyendo temas relacionados con sostenibilidad y la estrategia financiera. Se registró una asistencia promedio de aproximadamente 95%.

## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN<sup>1</sup>

### CONSEJEROS RELACIONADOS

Rogelio Zambrano Lozano  
Presidente Ejecutivo del Consejo<sup>2</sup>

Fernando A. González Olivieri  
Tomás Milmo Santos  
Ian Christian Armstrong Zambrano  
Marcelo Zambrano Lozano  
Ramiro Gerardo Villarreal Morales<sup>3</sup>

### CONSEJEROS INDEPENDIENTES

Armando J. García Segovia  
Rodolfo García Muriel  
Dionisio Garza Medina  
José Manuel Rincón Gallardo Purón  
Francisco Javier Fernández Carbajal  
Armando Garza Sada  
David Martínez Guzmán  
Everardo Elizondo Almaguer  
Gabriel Jaramillo Sanint

### SECRETARIO

Roger Saldaña Madero  
(No consejero)

### SECRETARIO SUPLENTE

René Delgadillo Galván  
(No consejero)

1. Al 31 de diciembre de 2018  
2. No es independiente porque está en la nómina de la empresa  
3. Miembro independiente desde el 1 de enero de 2019

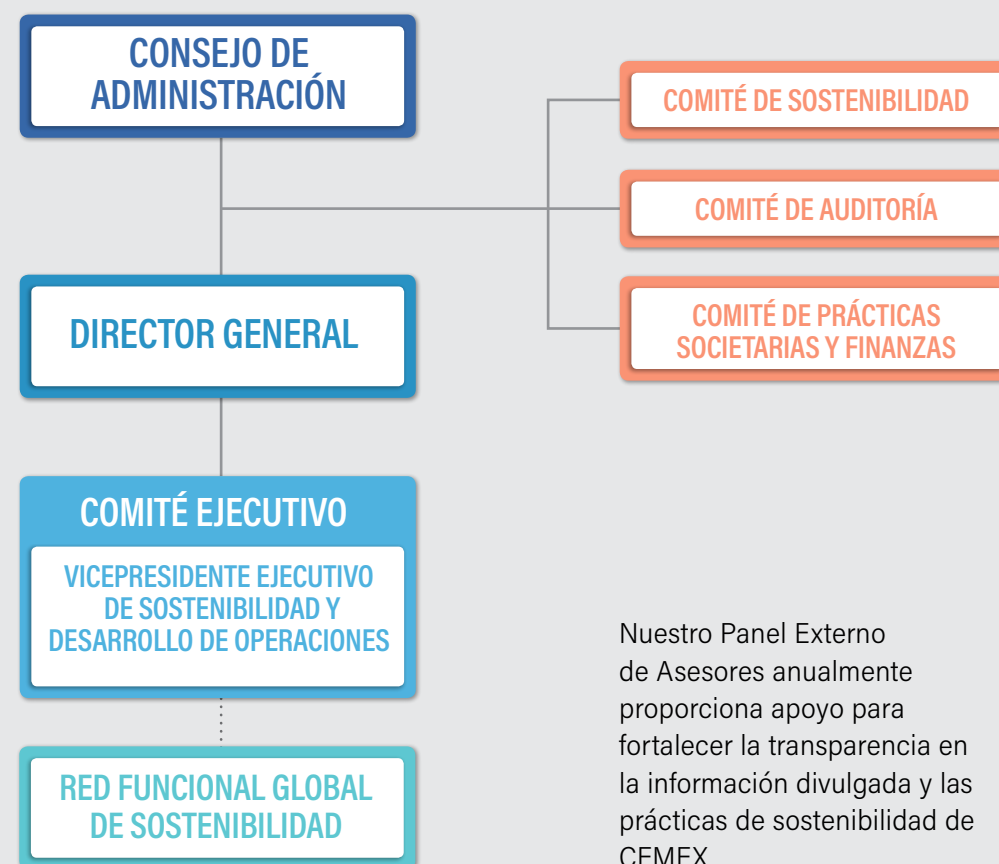
## CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN (miembros)





# Comités del Consejo de Administración

Nuestras prácticas establecidas de gobierno corporativo y de gestión son consistentes con nuestro compromiso inquebrantable de crear valor sostenible y de largo plazo para nuestros grupos de interés.



### COMITÉ DE AUDITORÍA\*

El Comité de Auditoría es responsable de evaluar nuestros controles y procedimientos internos y de identificar cualquier discrepancia; dar seguimiento a cualquier medida correctiva o preventiva que se adopte en virtud del incumplimiento de los lineamientos y políticas operativas y de contabilidad; evaluar el desempeño de los auditores externos; describir y valor aquellos servicios que no sean de auditoría prestados por los auditores externos; revisar nuestros estados financieros; evaluar los efectos de cualquier modificación a las políticas contables aprobadas durante el ejercicio fiscal, y dar seguimiento a las medidas adoptadas en relación con las observaciones que haya recibido de nuestros accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados o terceras personas en relación a la contabilidad, controles internos y auditoría interna y externa, así como de cualquier reclamo relacionado con irregularidades en la administración, incluyendo métodos anónimos y confidenciales para el manejo de reportes expresados por empleados y analizar los riesgos identificados por los auditores independientes de nuestra compañía, así como por las áreas de auditoría, contabilidad, control interno y evaluación de procesos de la compañía.

De acuerdo con lo que estipulan nuestros estatutos, todos los miembros del Comité de Auditoría, incluido el Presidente, deben ser consejeros independientes. Durante 2018, el Comité de Auditoría se reunió en cuatro ocasiones con 100% de asistencia.

**José Manuel Rincón Gallardo Purón**  
Presidente

**Rodolfo García Muriel**  
**Francisco Javier Fernández Carbajal**  
**Everardo Elizondo Almaguer**

### COMITÉ DE PRÁCTICAS SOCIETARIAS Y FINANZAS\*

El Comité de Prácticas Societarias y Finanzas es responsable de evaluar la contratación, destitución y compensación del Director General; revisar las políticas de contratación y compensación de los directivos ejecutivos; revisar transacciones con entidades relacionadas; evaluar las políticas relativas al uso de los activos de la compañía; revisar transacciones inusuales o relevantes; evaluar las exenciones otorgadas a nuestros consejeros o directivos ejecutivos en relación con el aprovechamiento de oportunidades de negocio; identificar, evaluar y dar seguimiento a los riesgos operativos que afectan a nuestra compañía y a sus subsidiarias; evaluar los planes financieros de nuestra compañía; revisar la estrategia financiera y su implementación, y evaluar fusiones, adquisiciones, información al mercado y programación financiera, incluyendo los financiamientos y operaciones relacionadas.

De acuerdo con lo que estipulan nuestros estatutos, todos los miembros del Comité de Prácticas Societarias y Finanzas, incluido el Presidente, deben ser consejeros independientes. Durante 2018, el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas se reunió en cuatro ocasiones con 100% de asistencia.

**Dionisio Garza Medina**  
Presidente

**Francisco Javier Fernández Carbajal**  
**Rodolfo García Muriel**  
**Armando Garza Sada**

### COMITÉ DE SOSTENIBILIDAD\*

El Comité de Sostenibilidad tiene la responsabilidad de asegurar que el desarrollo sostenible sea parte integral de nuestra estrategia; apoyar al Consejo de Administración en el cumplimiento de su responsabilidad con los accionistas en materia del crecimiento sostenible de nuestra compañía; evaluar la efectividad de nuestros programas e iniciativas de sostenibilidad; proveer guía a nuestro Director General y al equipo directivo en cuanto a nuestra orientación estratégica en materia de sostenibilidad, y avalar el modelo de sostenibilidad, sus prioridades e indicadores principales. El Comité también garantiza que el Consejo de Administración de CEMEX pueda supervisar la Estrategia de Gestión del Cambio Climático y del CO<sub>2</sub>. Durante 2018, el Comité de Sostenibilidad se reunió en cuatro ocasiones con 100% de asistencia.

Algunos de los temas más importantes que se incluyeron en la agenda 2018 del Comité son:

- › La estructura y contenido del Reporte Integrado de CEMEX de 2017
- › La evolución de los indicadores clave de desempeño en materia de sostenibilidad y el Plan de Mejora.
- › Los resultados en salud y seguridad y el plan de acción para alcanzar la meta Zero4Life
- › Actualización de la agenda de riesgos de sostenibilidad regional y global
- › Estrategia de gestión del cambio climático y del CO<sub>2</sub>.
- › Plan de fomento al respeto a los derechos humanos
- › Iniciativas sociales de alto impacto

La riqueza de las discusiones dentro del Comité de Sostenibilidad produjo resultados valiosos, como los siguientes:

- › Lanzamiento de un Monitor de Sostenibilidad para dar seguimiento de cerca a los resultados de los indicadores clave de desempeño en todos nuestros países y asegurar avances en nuestras metas globales
- › La decisión de que una compañía especializada audite a todos los contratistas para asegurar que cumplan con las políticas de salud y seguridad
- › Lanzamiento del Plan CEMEX para la reducción de CO<sub>2</sub> para cada una de las plantas de cemento
- › El Director General comparte, mensualmente, con todas las operaciones las lecciones aprendidas y temas de mayor importancia contenidos en el Reporte Global de Incidentes Sociales y Ambientales
- › Mejoras a la Política de Derechos Humanos

**Armando J. García Segovia**  
Presidente

**Ian Christian Armstrong Zambrano**  
**Francisco Javier Fernández Carbajal**  
**Marcelo Zambrano Lozano**





# Comité Ejecutivo

Nuestro compromiso con entregar valor a nuestros accionistas recae en nuestra clara comprensión de que, como empresa pública, estamos a cargo de administrar el patrimonio de otras personas.

Ellos invierten con nosotros en busca de excelentes retornos de largo plazo a un riesgo aceptable. Nunca hemos perdido de vista este hecho —ni lo haremos jamás.

A nivel ejecutivo, nuestro Director General y los miembros del Comité Ejecutivo supervisan la operación cotidiana de la compañía. Desarrollan, perfeccionan y dirigen la implementación de nuestra estrategia de negocio.



**FERNANDO A. GONZÁLEZ (64)**  
Director General

Desde que inició su trayectoria en CEMEX en 1989, Fernando A. González ha ocupado diversos cargos directivos incluyendo Vicepresidente Corporativo de Planeación Estratégica, la dirección de CEMEX Venezuela; Presidente de CEMEX Asia; Presidente de CEMEX Sudamérica y el Caribe; Presidente de CEMEX Europa, Medio Oriente, África, Asia y Australia; Vicepresidente Ejecutivo de Planeación Estratégica, Finanzas y Administración (CFO). Fernando fue nombrado Director General en 2014. También es miembro de los Consejos de Administración de Grupo Cementos de Chihuahua, Axtel y la Escuela de Negocios del Tecnológico de Monterrey. Es Licenciado en Administración y obtuvo la Maestría en Administración por el Tecnológico de Monterrey.



**MAHER AL-HAFFAR (60)**  
Vicepresidente Ejecutivo de Relación con Inversionistas, Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos

Maher Al-Haffar ingresó a CEMEX en el año 2000 y ha ocupado diversos cargos directivos, incluyendo Director de Finanzas, Director de Relación con Inversionistas y Vicepresidente de Relación con Inversionistas, Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos. Como parte de su rol actual, es líder de la iniciativa de marketing digital de CEMEX y también es miembro del Consejo Asesor del NYSE. Antes de incorporarse a CEMEX, Maher trabajó 19 años en Citicorp Securities Inc. y en Santander Investment Securities como banquero de inversiones y profesional de mercados de capital. Es Licenciado en Economía por la Universidad de Texas y obtuvo la Maestría en Relaciones Internacionales y Finanzas por la Universidad de Georgetown.



**MAURICIO DOEHNER (44)**  
Vicepresidente Ejecutivo de Asuntos Corporativos y Administración de Riesgos Empresariales

Mauricio Doehner ingresó a CEMEX en 1996 y ha ocupado diversos cargos directivos en Planeación Estratégica y Administración de Riesgos Empresariales en CEMEX Europa, Asia, Medio Oriente, Sudamérica y México. Mauricio también se ha desempeñado en el sector público, en la Presidencia de la República Mexicana. Es Licenciado en Economía por el Tecnológico de Monterrey, obtuvo la Maestría en Administración del IESE/IPADE, y cuenta con un Certificado Profesional en Inteligencia Competitiva por la FULD Academy of Competitive Intelligence de Boston, Massachusetts.



**JAIME ELIZONDO (55)**  
Vicepresidente Ejecutivo de Desarrollo de Cadena Global de Suministro

Jaime Elizondo ingresó a CEMEX en 1985 y ha ocupado diversos cargos directivos, incluyendo la dirección de las operaciones de la compañía en Panamá, Colombia, Venezuela y México, Presidente de CEMEX Centro, Sudamérica y el Caribe y, más recientemente, como Presidente de la región CEMEX Europa. Es Ingeniero Químico y en Sistemas y obtuvo la Maestría en Administración de Empresas por el Tecnológico de Monterrey.

\* Al 1 de febrero de 2019

**JOAQUÍN ESTRADA (55)**

Presidente CEMEX Asia, Medio Oriente y África

Ingresó a CEMEX en 1992 y ha ocupado diversos cargos directivos, incluyendo la dirección de las operaciones de la compañía en Egipto y España y, más recientemente, como Presidente de CEMEX Asia. Actualmente, además de sus funciones como Presidente de la región de CEMEX Asia, Medio Oriente y África, es responsable a nivel global de la función de Comercio Internacional. Es Licenciado en Economía por la Universidad de Zaragoza, España, y obtuvo la Maestría en Administración por el Instituto de Empresa.

**JESÚS GONZÁLEZ (53)**

Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo de Operaciones

Jesús González ingresó a CEMEX en 1998 y ha ocupado diversos cargos directivos incluyendo Director Corporativo de Planeación Estratégica, Vicepresidente de Planeación Estratégica de CEMEX Estados Unidos, Presidente de CEMEX Centroamérica y, más recientemente, Presidente de CEMEX Reino Unido. En su cargo actual, Jesús es responsable de las áreas de Salud y Seguridad, Operaciones y Tecnología, Energía, Abastecimiento, Sostenibilidad, Investigación y Desarrollo y de la Oficina de Gestión de Proveedores. Es Ingeniero Naval por la Universidad Politécnica de Madrid y obtuvo la Maestría en Administración de Empresas por el IESE-Universidad de Navarra, Barcelona.

**JOSÉ ANTONIO GONZÁLEZ (48)**

Vicepresidente Ejecutivo de Finanzas y Administración

José Antonio González ingresó a CEMEX en 1998 y ha ocupado diversos cargos directivos en las áreas de Finanzas, Planeación Estratégica, Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos áreas. En su cargo actual, José Antonio es responsable de las áreas de Finanzas, Legal, Contraloría, Impuestos, Organización Global de Servicios y Evaluación de Procesos. Es Ingeniero Industrial por el Tecnológico de Monterrey y obtuvo la Maestría en Administración de Empresas por la Universidad de Stanford.

**LUIS HERNÁNDEZ (55)**

Vicepresidente Ejecutivo de Digital y Desarrollo Organizacional

Luis Hernández ingresó a CEMEX en 1996 y ha ocupado diversos cargos directivos en las áreas de Planeación Estratégica y Recursos Humanos. En su cargo actual, es responsable de las áreas de Organización y Recursos Humanos, TI, Innovación Digital, además de Neoris. Es Ingeniero Civil por el Tecnológico de Monterrey y obtuvo la Maestría en Ingeniería Civil y Maestría en Administración por la Universidad de Texas en Austin.

**IGNACIO MADRIDEJOS (53)**

Presidente de CEMEX Estados Unidos

Ignacio Madrdejos ingresó a CEMEX en 1996 y ha ocupado diversos cargos directivos en el área de Planeación Estratégica, así como la dirección de operaciones de la compañía en Egipto, España, Europa Occidental y, más recientemente, el Norte de Europa. Es Ingeniero Civil por la Universidad Politécnica de Madrid y obtuvo la Maestría en Administración por la Universidad de Stanford.



**SERGIO MENÉNDEZ (48)**

Presidente de CEMEX Europa

Sergio Menéndez ingresó a CEMEX en 1993. Ha ocupado diversos cargos directivos, incluyendo Director de Planeación y Logística en Asia, Director Corporativo de Desarrollo Comercial, Presidente de CEMEX Filipinas, Vicepresidente de Planeación Estratégica para Europa, el Medio Oriente, África y Asia, Presidente de CEMEX Egipto, Vicepresidente del Segmento de Infraestructura y Ventas Gubernamentales en México y, más recientemente, Vicepresidente de Ventas del Segmento de Distribución en México. Es Ingeniero Industrial por el Tecnológico de Monterrey y obtuvo la Maestría en Administración por la Universidad de Stanford.

**JAIME MUGUIRO (50)**

Presidente de CEMEX Centro, Sudamérica y el Caribe

Jaime Muguiro ingresó a CEMEX en 1996 y ha ocupado diversos cargos directivos en las áreas de Planeación Estratégica, Desarrollo de Negocios, Concreto, Agregados y Recursos Humanos, además la dirección de las operaciones de la compañía en Egipto y en la región del Mediterráneo. Es Licenciado en Administración por la Universidad de San Pablo CEU, España, Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y obtuvo la Maestría en Administración por el Instituto Tecnológico de Massachusetts.

**RICARDO NAYA (46)**

Presidente de CEMEX México

Ricardo Naya ingresó a CEMEX en 1996. Ha ocupado diversos cargos ejecutivos, incluyendo Vicepresidente de Planeación Estratégica para Centro, Sudamérica y el Caribe, Vicepresidente de Planeación Estratégica para Europa, el Medio Oriente, África y Asia, Presidente de CEMEX Polonia y República Checa, Vicepresidente Comercial y de Mercadotecnia en México, Vicepresidente de Ventas del Segmento de Distribución en México y, más recientemente, Presidente de CEMEX Colombia. Es Licenciado en Economía por el Tecnológico de Monterrey y obtuvo una Maestría en Administración por el Instituto Tecnológico de Massachusetts.

**JUAN ROMERO (62)**

Vicepresidente Ejecutivo de Desarrollo Comercial Global

Juan Romero ingresó a CEMEX en 1989 y ha ocupado diversos cargos directivos, incluyendo la dirección de las operaciones de la compañía en Colombia y México, así como Presidente de CEMEX Sudamérica y el Caribe, Presidente de CEMEX Europa, Medio Oriente, África y Asia y, más recientemente, Presidente de CEMEX México. Es Licenciado en Derecho, en Economía y Administración por la Universidad de Comillas, España.

**JUAN PABLO SAN AGUSTÍN (50)**

Vicepresidente Ejecutivo de Planeación Estratégica y Desarrollo de Negocios

Juan Pablo San Agustín ingresó a CEMEX en 1994 y ha ocupado diversos cargos directivos en las áreas de Planeación Estratégica, Mejora Continua, e-Business y Mercadotecnia. Actualmente también es Presidente de CEMEX Ventures. Es Licenciado en Administración por la Universidad Metropolitana, España, y obtuvo la Maestría en Administración por el Instituto de Empresa.

# Ética y cumplimiento



## FORTALECIMIENTO DE LA ÉTICA EMPRESARIAL Y LA TRANSPARENCIA

En CEMEX, estamos comprometidos con que nuestra forma de administrar el negocio cumpla con las leyes, normas y reglamentos que nos aplican, todo con base en los más altos estándares éticos. Conforme evoluciona nuestra industria, nuestros valores siguen siendo los pilares sobre los que basamos nuestras acciones. Expresan quién somos, cómo nos comportamos y en qué creemos.

Contar con una cultura de integridad es fundamental para lograr nuestro crecimiento sostenible. Un alto nivel de confianza, aunado a una sólida reputación empresarial, nos facilita la operación del negocio; ayuda a atraer y retener a nuestros empleados, clientes y proveedores; contribuye a tener una buena relación con nuestras comunidades, y nos abre la puerta para penetrar nuevos mercados con certeza. El cumplimiento es un elemento esencial de la cultura de integridad de nuestra compañía, y requiere que nuestros empleados, directivos y socios comerciales se comporten con responsabilidad y en apego a las leyes, reglamentos internos y políticas que nos aplican.

# ETHOSline

## CÓDIGO DE ÉTICA CEMEX

Establecimos nuestro Código de Ética y Conducta para que todos nuestros empleados se guíen por los mismos altos estándares de conducta. El Código marca la pauta sobre nuestras relaciones con todos nuestros grupos de interés y aborda temas como antisoborno, cumplimiento antimonopolio, prevención del lavado de dinero, transacciones con terceros, salud y seguridad ocupacional, responsabilidad ambiental, términos de confidencialidad, conflictos de interés, controles y registros financieros y protección de los activos. A través de nuestros comités de ética locales, programas de capacitación, campañas globales de integridad y canales seguros de comunicación interna, fomentamos la concientización y aplicación del Código. Realizamos evaluaciones de sus cláusulas periódicamente, y las actualizamos cuando se requiere; de hecho, este año decidimos mejorarlo. Entre las principales actualizaciones de Código se incluyen las siguientes:

- Es un punto de referencia que sirve de guía para nuestras acciones, nos inspira a que hagamos una elección y nos ayuda a cumplir con nuestros principios éticos en la actividad cotidiana
- Enfatiza el rol que cada uno de nosotros desempeña en la creación de

confianza, así como el enfoque que debemos adoptar para la toma de decisiones

- Resulta fácil de leer para una plantilla laboral multigeneracional (se han eliminado aspectos redundantes)
- Incorpora elementos relevantes (por ejemplo, indica límites con respecto a regalos y dádivas, aborda temas de acoso sexual y esclarece los conflictos de interés)
- Define hasta qué grado estos temas son aceptados o no
- Proporciona respuestas a las dudas más comunes

En su presentación oficial a nuestros empleados, nuestro Director General realizó una conferencia global vía web durante la cual destacó la importancia del Código y de asegurarnos de que todos conozcamos cuáles son los comportamientos éticos adecuados y que sepamos que contamos con una serie de lineamientos y controles.

## NUESTRO MECANISMO DE REPORTE—ETHOSLINE

Cuando existe alguna inquietud o supuesta violación de los principios éticos, de gobierno corporativo o cumpli-

miento, es importante que los empleados, nuestros grupos de interés y el público en general tengan un medio confiable al que recurrir. Administrado por un tercero autónomo, ETHOSline es un portal en línea y un número telefónico para enviar comentarios, pedir consejos y presentar quejas sobre estos temas. Este portal seguro, confidencial e independiente, al que se puede obtener acceso a través de nuestro sitio web, está disponible 24 horas al día, siete días a la semana. Está abierto para todo el que quiera utilizarlo.

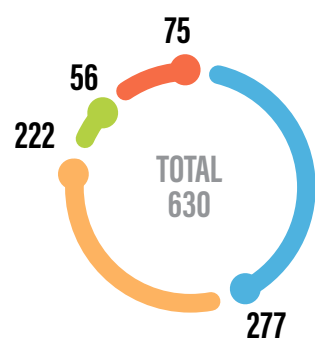
## CASOS REPORTADOS A TRAVÉS DE ETHOSLINE





### VIOLACIONES AL CÓDIGO DE ÉTICA REPORTADAS, POR CATEGORÍA

(número de casos)



- RELACIONES LABORALES, DIVERSIDAD Y RESPETO EN EL LUGAR DE TRABAJO
- INTEGRIDAD EMPRESARIAL
- QUEJAS RELACIONADAS CON TEMAS AMBIENTALES Y DE SALUD Y SEGURIDAD
- MAL USO O MALVERSACIÓN DE ACTIVOS CORPORATIVOS

Nuestra meta principal es resolver todos los reportes; se investigan todos los casos, sin excepción. Realizamos la investigación, la manejamos con base en lo que establece el Manual ETHOS y, en caso de que se detecte alguna violación al Código de Ética, aplicamos medidas correctivas.

En términos generales, de un total de 630 casos reportados a través de nuestros canales oficiales de reporte en 2018, 483 se cerraron. De éstos, 187 resultaron ser ciertos y se tomaron 166 medidas correctivas. Como resultado de las investigaciones realizadas sobre los casos ciertos reportados, despedimos a 78 empleados.

### CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN SOBRE ÉTICA EMPRESARIAL

Nuestros empleados reciben información acerca de los principios éticos del negocio por distintos medios, incluyendo nuestro Código de Ética, comunicación interna y pizarrones, capacitación legal presencial y en línea a través de nuestro Centro de Políticas localizado en nuestra intranet, auditorías legales, políticas globales relevantes y otras actividades. En 2018, se lanzaron más de 1,000 campañas de comunicación para profundizar el conocimiento de nuestros empleados sobre temas relacionados con ética empresarial y derechos humanos en nuestras unidades de negocio, incluidas las oficinas corporativas, llegando a nuestras audiencias internas en línea y fuera de línea. Estas campañas también sirven para promover los valores, políticas y procedimientos de nuestra compañía y para informar a nuestros empleados sobre

comportamientos inaceptables como discriminación, trato inadecuado, hostigamiento, robo, reglas referentes a regalos y dádivas y acoso en el lugar de trabajo, así como para reforzar nuestros mecanismos de reporte institucionales.

Durante 2018, cerca de 8,400 empleados recibieron capacitación relacionada a ética empresarial, derechos humanos y cumplimiento legal. Dedicamos más de 14,400 horas a este propósito. Como un esfuerzo especial, este año nuestro Director General envió una invitación personalizada a todos los directivos para que realizaran un curso en línea sobre temas de anticorrupción.

Además, 903 empleados, incluyendo la alta dirección, participaron en nuestras sesiones ETHOS, que fueron diseñadas y lanzadas durante 2017 con el objetivo de crear conciencia acerca de nuestro programa de ética y su estructura, la manera en que esperamos que cada uno de nuestros empleados adopte la integridad en el día a día, así como discutir posibles escenarios. Empleados de distintos niveles y perfiles en la organización participaron en una conversación abierta sobre estos temas relacionados con la ética.

### PROGRAMA GLOBAL CEMEX ETHOS

En CEMEX nos regimos por los principios de comercio justo y competencia y no toleramos la fijación de precios, asignaciones de mercado, precios predatorios ni otras prácticas ilegales de mercado. Nuestra Política Global Antisoborno y Anticorrupción, Política Global de Competencia Económica, Política Global de

## ENTRENAMIENTO EN ÉTICA Y CUMPLIMIENTO EN 2018

TEMA	EMPLEADOS CAPACITADOS	HORAS DE CAPACITACIÓN
Competencia económica, anticorrupción	6,346	10,942
Concientización sobre ETHOS	903	1,806
Protección de datos	387	924
Código de Ética y Conducta Empresarial	275	286
Conflictos de interés	227	247
Comportamiento en el lugar de trabajo y acoso	191	191
Prevención del lavado de dinero	31	19
<b>TOTAL</b>	<b>8,360</b>	<b>14,414</b>



# +14,000 HORAS

DE CAPACITACIÓN a nuestros empleados en ética empresarial y derechos humanos

Conflicto de Intereses, Política de Operaciones con Personas Relacionadas y nuestra Política sobre Operaciones con Valores describen nuestros estrictos procedimientos y compromiso con las expectativas y normas globales.

Incluso, para garantizar que los empleados se comportan de manera coherente con nuestros valores, el Programa Global de Cumplimiento de CEMEX adoptó un enfoque más integrado: Programa Global CEMEX ETHOS. Con un alcance global y dirigido por nuestro Grupo ETHOS y por los Comités ETHOS locales, el programa se compone de una serie de principios, normas, controles, procedimientos, directrices y organismos diseñados para cumplir con las leyes y estándares de conducta aplicables a nuestra compañía. El Programa Global CEMEX ETHOS opera como una red interna que coordina seis funciones corporativas con responsabilidades relacionadas con ética y cumplimiento:

**1 LEGAL** – responsable de desarrollar y actualizar las políticas relevantes; desarrollar programas de capacitación y auditorías legales; establecer y poner en práctica mecanismos de supervisión adecuados para gestionar a terceros, y ocuparse de quejas relacionadas con el cumplimiento.



**2 ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS (ORH)** – responsable de definir y mejorar el Código de Ética de CEMEX; lanzar el programa de capacitación sobre ética; administrar ETHOSline; coordinar y administrar los Comités ETHOS locales; investigar los casos que caen dentro de su responsabilidad; asumir la responsabilidad compartida respecto al Programa Global CEMEX ETHOS; promover una cultura ética y de denuncia, y gestionar los casos de principio a fin.

**3 CONTROL INTERNO** – responsable de implementar controles y del cumplimiento con las políticas, y de desplegar un modelo de control interno para reducir la exposición al riesgo y la probabilidad de que existan deficiencias considerables o severas en los procesos y procedimientos que regulan las operaciones de la compañía.

**4 ORGANIZACIÓN GLOBAL DE SERVICIOS (OGS)** – responsable de proporcionar servicios organizacionales a las operaciones de CEMEX, cumpliendo con los requisitos de control internos y externos y con el modelo de gobierno corporativo, y realizar responsabilidades de control interno como, por ejemplo, comprobar el cumplimiento con la SOX, dar seguimiento a los planes de remediación, asesorar a los dueños de los procesos con respecto a elementos relacionados con el control interno, ejecutar pruebas de gestión del cambio y fomentar el cumplimiento con las políticas.

**5 EVALUACIÓN DE PROCESOS** – responsable de supervisar las auditorías internas de control y cumplimiento con las políticas; realizar auditorías internas alrededor del mundo; llevar a cabo investigaciones especiales relacionadas con actividades fraudulentas; verificar el cumplimiento con la auditoría de la SOX; realizar auditorías de CAPEX, y monitorear el riesgo.

**6 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES (ERM)** – responsable de analizar los riesgos de cumplimiento a nivel local y global; llevar a cabo acciones de supervisión del riesgo como identificación, monitoreo, evaluación, reporte y mitigación de riesgos, y dar seguimiento a las medidas de mitigación del riesgo.

Como parte de las responsabilidades del programa de la función Legal, se presta atención especial a los países en los que el riesgo de que la corrupción afecte a nuestros procesos de negocio es mayor. Para ello, nos enfocamos en políticas relevantes como las relativas al tráfico de información privilegiada, anticorrupción, competencia económica, conflictos de interés, retención de información y privacidad, entre otras. En 2018, llevamos a cabo 250 auditorías legales internas en 19 países. Nuestro Código de Ética refleja los requisitos de la Ley Sarbanes-Oxley (SOX) de 2002. Cumplimos con todas las secciones aplicables de la SOX, incluida la sección 404.





# Nuestro compromiso con el respeto a los Derechos Humanos

## AVANCES EN NUESTRO COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

Los derechos humanos son los derechos, libertades y normas de trato fundamentales que poseen todas las personas. El respeto a los derechos humanos se refuerza con nuestro valor central de "Actuar con integridad", que es parte fundamental de nuestra manera de hacer negocios.

En CEMEX buscamos alinear nuestra estrategia y operaciones con los principios universales de los derechos humanos. Entendemos que estos principios constituyen una norma global con respecto a la conducta corporativa que se espera en todas nuestras operaciones.

En consecuencia, tenemos la activa y constante determinación de cumplir con nuestra responsabilidad en lo relativo a todos los derechos humanos, al tiempo que fomentamos que nuestros socios de negocio los respeten también.

Como signatarios y participantes activos del Pacto Mundial de la ONU desde 2004, reafirmamos nuestro apoyo a sus diez principios sobre derechos humanos, trabajo, medio ambiente y anticorrupción. Como muestra de nuestro fuerte

compromiso con estos principios cada año enviamos nuestra Comunicación Avanzada sobre Progreso (COP) al Pacto Mundial.

Durante 2018, trabajamos para mejorar nuestra Política de Derechos Humanos con base en una Autoevaluación de Cumplimiento en Derechos Humanos llevada a cabo en más de 30 países. Este ejercicio de análisis profundo nos permitió actualizar e integrar nuestra Política de Derechos Humanos del 2014.

Nuestra Política Global de Derechos Humanos 2018 es un reflejo de nuestro apoyo y respeto a los principios sobre derechos humanos proclamados internacionalmente, conforme están expresados en la Carta Internacional de Derechos Humanos y en la Declaración de Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de la Organización Internacional del Trabajo. Además, reconoce a los empleados, comunidades, contratistas y proveedores como las principales áreas de impacto y reafirma nuestro compromiso con fomentar y respetar los derechos humanos a todo lo largo de nuestras operaciones, comunidades locales y cadena de suministro alrededor del mundo.



CEMEX se convierte en signataria del Pacto Mundial de la ONU.



CEMEX acude a Shift para recibir asesoría experta acerca de los Principios Rectores Sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU y sobre las principales brechas en políticas y procesos.



CEMEX publica su primera Política de Derechos Humanos.



CEMEX lleva a cabo una Evaluación de Cumplimiento en Derechos Humanos en 30 países para identificar riesgos a las personas.



El Director General firma la Política de Derechos Humanos que ha recibido mejoras.



Se publica la Política Global de Diversidad e Inclusión.



Se mejora el Código de Ética de CEMEX.



La relación de CEMEX con el Pacto Mundial de la ONU cambia a participante.

### IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS

La implementación de nuestra Política de Derechos Humanos se enfoca en establecer los controles adecuados en todos nuestros procesos y herramientas de gobierno corporativo vigentes. Los derechos humanos actualmente forman parte tanto del Código de Ética y Conducta como del Código de Conducta para Proveedores.

Las políticas que rigen nuestras operaciones cotidianas nos permiten implementar y proteger nuestro compromiso con los derechos humanos, incluyendo la Política de Salud y Seguridad, la Política de Relaciónamiento con Grupos de Interés, la Política Ambiental, la Política de Agua y la Política de Biodiversidad, entre otras.

Esperamos que nuestros empleados, proveedores, contratistas y otros socios comerciales apliquen nuestras políticas y procedimientos consistentemente en todos los lugares en los que operamos.

Como consecuencia de nuestra Autoevaluación de Cumplimiento en Derechos Humanos, también hemos reforzado las expectativas con respecto a nuestros proveedores al incluir cláusulas de derechos humanos, laborales, competencia económica y otras relativas a la sostenibilidad en los contratos y órdenes de compra.

En línea con nuestro compromiso de formar un equipo CEMEX verdaderamente diverso, conjuntamente con los programas e iniciativas actuales y futuros, nuestra Política Global de Diversi-



dad e Inclusión contribuye al objetivo, permanente y en continua evolución, de crear un entorno laboral más inclusivo y diverso.

Esta nueva política subraya el sólido compromiso de nuestra compañía con fomentar un entorno que ofrezca posibilidades para todos y promueva un ambiente de apertura, valentía, generosidad y respeto para que todos nuestros colaboradores puedan dar lo mejor de sí mismos.

POLÍTICAS GLOBALES ACTUALES DE CEMEX	COMPONENTES DE DERECHOS HUMANOS
<b>POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No sólo es posible alcanzar la meta de cero incidentes; es nuestra responsabilidad moral.</li> <li>Proporcionar un entorno laboral saludable y seguro para nuestros empleados y contratistas.</li> <li>Cumplir con las políticas, sistema de gestión de la salud y seguridad y procedimientos de la empresa, así como con todas las leyes locales que nos aplican.</li> <li>Desarrollar una cultura de salud y seguridad positiva que permita a los individuos hacerse responsables solidariamente de la salud y seguridad de todos y compartir nuestra convicción de que alcanzar la meta de CERO incidentes es posible.</li> </ul>
<b>POLÍTICA DE RELACIONAMIENTO CON GRUPOS DE INTERÉS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscamos construir relaciones mutuamente beneficiosas con nuestros grupos de interés y comunidades.</li> <li>En CEMEX adoptamos el compromiso de relacionarnos con nuestros grupos de interés de manera constante y transparente.</li> <li>Buscamos crear valor para la sociedad a través de nuestras principales actividades de negocio.</li> </ul>
<b>POLÍTICA AMBIENTAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perseguir activamente una política de prevención de la contaminación, aplicando las mejores tecnologías existentes para minimizar el impacto de nuestras operaciones.</li> <li>Cumplir con las políticas y procedimientos de la compañía, así como con todas las leyes y reglamentos locales.</li> <li>Llevar a cabo esfuerzos estratégicos para maximizar nuestra eficiencia energética y el aprovechamiento de los recursos, además de reducir la intensidad de carbono y las emisiones a través de una mejor gestión de la energía, consumo de agua y generación de residuos.</li> <li>Administrar de manera responsable los terrenos sobre los que se encuentran nuestras operaciones para proteger el ecosistema y la biodiversidad, y para maximizar nuestra contribución a la conservación de la naturaleza.</li> </ul>
<b>POLÍTICA DE AGUA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CEMEX está completamente comprometido con que nuestras actividades empresariales se ejecuten de manera sostenible, minimizando la presión sobre los recursos hídricos, y teniendo en cuenta tres aspectos fundamentales, como son: la disponibilidad de los recursos, su calidad y la integridad del ecosistema.</li> </ul>
<b>POLÍTICA DE BIODIVERSIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alinear nuestras iniciativas de biodiversidad con nuestro modelo de negocio de modo que la identificación, análisis y administración de los valores de biodiversidad formen parte de nuestro proceso de toma de decisiones y de nuestro sistema de gestión, a lo largo de todo el ciclo de nuestros sitios.</li> </ul>
<b>POLÍTICA GLOBAL DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuestra gente representa a una gran diversidad de países y culturas, además de una amplia gama de perfiles y experiencias; esto permite que en CEMEX disfrutemos de un entorno más sólido e inclusivo.</li> <li>La compañía alinea sus valores con los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.</li> <li>CEMEX aspira a ser un gran lugar para trabajar para todos nuestros empleados.</li> <li>Las decisiones se toman sin distinciones por 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.</li> </ul>



## POLÍTICAS GLOBALES ACTUALES DE CEMEX

### COMPONENTES DE DERECHOS HUMANOS

#### POLÍTICA GLOBAL DE PROTECCIÓN DE DATOS Y PRIVACIDAD

- CEMEX está totalmente comprometida con el cumplimiento de las leyes internacionales para la protección de datos personales de los clientes, proveedores, socios comerciales y empleados.
- El procesamiento de los datos personales se debe llevar a cabo conforme a la ley, y de manera justa y transparente con el objeto de proteger los derechos de las personas sobre quienes CEMEX procesa información personal. La obtención, procesamiento y difusión de datos personales siempre debe realizarse con un propósito legal.
- Los datos pueden procesarse una vez recibido el consentimiento por parte del interesado. Antes de que otorgue su consentimiento, se debe informar a la persona sobre la forma en que se van a utilizar sus datos y con qué fin.
- Sólo aquellos empleados que requieren conocer la información personal y están autorizados para utilizarla pueden tener acceso a ella.
- Las personas que comparten su información pueden esperar que el procesamiento de sus datos personales se realice de manera razonablemente privada.

#### POLÍTICA GLOBAL ANTISOBORNO Y ANTICORRUPCIÓN

- El propósito de la Política Anticorrupción y Antisoborno (en adelante, "la Política") de CEMEX, S.A.B. de C.V. y de sus subsidiarias directas e indirectas ("CEMEX") es garantizar que CEMEX cumpla con las políticas apropiadas.
- Foreign Corrupt Practices Act ("FCPA"), la Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales ("Convención de la OCDE")- y con las leyes locales antisoborno y anticorrupción de los países en los que opera CEMEX, incluida la ley antisoborno del Reino Unido de 2010 ("UK Bribery Act"), descrita con más detalle en la Sección III de este documento.
- Esta política global aplica a todos los consejeros, directivos y empleados de CEMEX independientemente de dónde residan o dónde se lleve a cabo su actividad comercial, así como a las subsidiarias de CEMEX, empresas afiliadas y relaciones con terceros sobre las que CEMEX tenga control, incluyendo negocios conjuntos y a todos los agentes, consultores, socios comerciales y representantes de terceros que actúan a nombre de CEMEX. Esta política global tiene preferencia con respecto a cualquier política o práctica local o regional que contravenga los términos de este documento.

#### CÓDIGO DE CONDUCTA PARA HACER NEGOCIOS CON NOSOTROS—SOSTENIBILIDAD EN PROVEEDORES

- Fortalecer los derechos humanos.
  - Alentar a los proveedores a que se adhieran a las más estrictas normas y prácticas éticas.
  - Cumplir con leyes antisoborno.
  - Buscar la igualdad y justicia en la relación con los proveedores.

### DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS

El proceso de debida diligencia sobre los derechos humanos en CEMEX forma parte integral de una administración de riesgos enfocada en los riesgos a los derechos humanos de las personas. Forma parte de los procesos formales en continua ejecución en nuestra compañía, que incluyen:

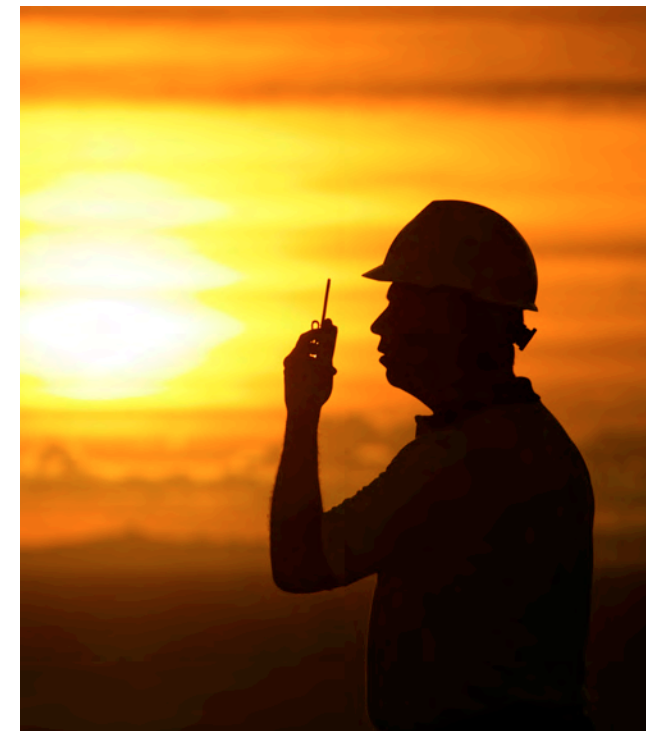
- **ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES (ERM):** Esta función corporativa lleva a cabo un proceso de detección y análisis de riesgos permanentemente a nivel global, regional y local que permite el despliegue de las medidas necesarias para monitorear, mitigar y reportar los riesgos de manera oportuna. Como parte de este proceso, semestralmente se presenta al Comité

de Administración de Riesgos una Agenda de Riesgos Global, que incluye al Comité Ejecutivo de CEMEX. Adicionalmente, el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas del Consejo de Administración evalúa y da seguimiento a los principales riesgos materiales. La función de ERM se complementa con otros procesos de administración de riesgos dentro de CEMEX, como controles y auditorías internas.

- **PROGRAMA GLOBAL DE CUMPLIMIENTO:** Todo el año se realizan auditorías de cumplimiento legal con enfoque en temas relacionados con competencia económica, antisoborno e información privilegiada en todos los países en los que operamos, en particular aquellos que son más sensibles en términos del riesgo y transparencia.

- **EVALUACIÓN DE PROVEEDORES:** Trabajamos con empresas externas para evaluar a nuestros proveedores en todo el mundo. El alcance de la evaluación incluye el respeto y el fomento de los derechos humanos con relación a su plantilla laboral y cadena de suministro.

- **EVALUACIÓN DE CONTRATISTAS:** Este programa se diseñó para garantizar que los contratistas con los que nos relacionamos estén igualmente comprometidos con respetar los derechos humanos respecto de la salud y seguridad de sus empleados, clientes y comunidades en las que operan. Para apoyar a CEMEX en este importante programa, contratamos a empresas líderes a nivel global en tecnología y desarrollo de aplicaciones.





► **MECANISMO DE DENUNCIA:** Además de los procesos descritos, nuestros mecanismos de denuncia globales nos permiten estar en comunicación permanente con nuestros principales grupos de interés, especialmente aquellos que puedan ser vulnerables bajo ciertas circunstancias. Estos canales de comunicación abiertos también nos permiten recabar retroalimentación valiosa para evaluar la efectividad de las medidas de mitigación implementadas con base en los riesgos personales detectados. Nuestros principales mecanismos de reporte incluyen:

**a. ETHOSLINE:** Buscamos garantizar que nuestros valores perduren y que se gestione adecuadamente el Código de Ética. Por lo tanto, alentamos a nuestros empleados, grupos de interés y al público en general a que nos envíen sus sugerencias, dudas y posibles violaciones al Código de Ética a través de nuestro canal de comunicación ETHOSline que está disponible 24 horas al día, siete días a la semana. Este

mecanismo de reporte nos permite identificar riesgos relacionados con derechos humanos no sólo en nuestras operaciones, sino también en las comunidades en las que trabajamos.

**b. COMITÉ GLOBAL DE ÉTICA Y COMITÉS LOCALES DE ÉTICA:** Con empleados con distintas funciones en todos los países en los que operamos, estos grupos de trabajo buscan garantizar la comprensión y aplicación de nuestro Código de Ética. También reciben, investigan y colaboran para dar una solución a los reportes sobre incumplimiento, incluidos los que se relacionan con derechos humanos.

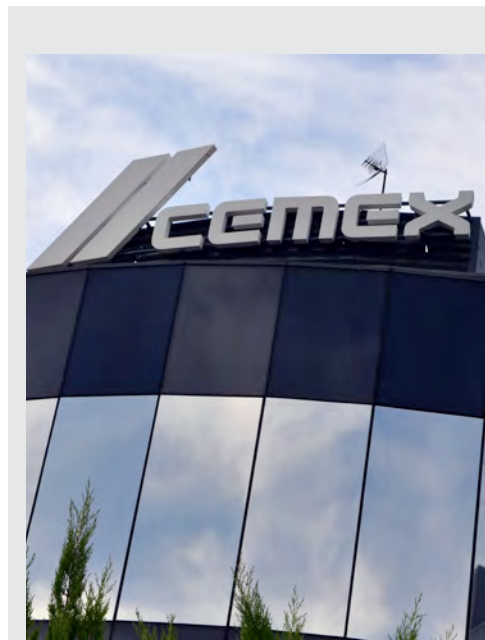
**c. DIÁLOGOS CON GRUPOS DE INTERÉS:** Pensados con objeto de llegar a conocer y comprender las necesidades y preocupaciones de nuestros grupos de interés, estos diálogos nos permiten identificar impactos potenciales sobre la gente y afrontar estos riesgos de manera adecuada.

**d. COMITÉS LOCALES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA:** Incluyen al director de la planta y ejecutivos locales encargados del medio ambiente, representantes sindicales, alcaldes de poblaciones cercanas, representantes vecinales y otras instituciones locales; estos grupos buscan desarrollar relaciones positivas y sostenibles con las comunidades vecinas.

**IDENTIFICACIÓN, PRIORIZACIÓN Y MITIGACIÓN DE LOS IMPACTOS EN DERECHOS HUMANOS**

Para complementar nuestros esfuerzos de debida diligencia, el año pasado llevamos a cabo una Autoevaluación del Cumplimiento en Derechos Humanos para identificar y evaluar los potenciales impactos en derechos humanos y priorizarlos de acuerdo con la posibilidad de que sucedan y la severidad del impacto.

Esta Autoevaluación del Cumplimiento en Derechos Humanos se llevó a cabo utilizando nuestra Política de Derechos Humanos de 2014 y se complementó principalmente con la metodología de verificación rápida del Danish Institute for Human Rights. También incluyó mejores prácticas de la herramienta de Autoevaluación del Pacto Mundial y los Principios Rectores Sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU, entre otros. Para hacer al proceso más robusto, consultamos mapas internacionales de riesgo—compilados y publicados por organizaciones de prestigio global para que puedan ser consultados—que muestran, por país, el nivel de vulnerabilidad y la probabilidad de que se den violaciones



La Evaluación de Cumplimiento en Derechos Humanos de CEMEX facilitó la identificación de los principales impactos potenciales sobre las personas en nuestras operaciones y cadena de valor. Una vez que clasificamos estos problemas en función de su probabilidad de que ocurran y de la severidad de su impacto, los priorizamos. Con ello confirmamos que la evaluación de CEMEX identificó que sus cinco principales impactos sobre los derechos humanos son:

- SALUD Y SEGURIDAD
- HUELLA AMBIENTAL
- IMPACTO EN LA COMUNIDAD
- DIVERSIDAD Y DISCRIMINACIÓN
- BALANCE ENTRE VIDA Y TRABAJO

en temas como condiciones laborales, esclavitud moderna, libertad de asociación, tolerancia e inclusión, derechos civiles y políticos y calidad ambiental.

La Evaluación de Cumplimiento en Derechos Humanos de CEMEX se llevó a cabo en más de 30 unidades de negocio de todos los países en los que tenemos operaciones de cemento, concreto y agregados, en las terminales marítimas y en nuestras oficinas corporativas más grandes, incluido el corporativo global de CEMEX. La evaluación sobre el impacto a los derechos humanos en cada país se realizó a través de un esfuerzo conjunto coordinado por los Comités de Ética locales, con el apoyo de un grupo multidisciplinario de expertos provenientes de las funciones clave, incluidas Recursos Humanos, Legal, Administración de Riesgos Empresariales, Abastecimiento, Sostenibilidad, Salud y Seguridad, Comunicación y Responsabilidad Social.

La Evaluación incluyó más de 100 preguntas enfocadas en seis dimensiones básicas, que se definieron considerando el impacto potencial en derechos humanos del principal negocio de la organización, así como las relaciones ligadas a estas actividades. Con este propósito en mente, incluimos en los grupos vulnerables a los que nos enfocamos no sólo a nuestros empleados, sino también a contratistas y a las comunidades locales aledañas a nuestras operaciones, segmentando por niños, mujeres, personas con discapacidad, indígenas y trabajadores migrantes.



Teniendo en cuenta los resultados de la evaluación, y como medida de seguimiento, se discutieron los impactos identificados con cada uno de los 30 países evaluados. Con base en estas discusiones, se estableció un plan básico de remediación y mitigación para comenzar a trabajar en formas de reparar y prevenir situaciones que se pudieran prestar a violaciones de derechos humanos.

PRINCIPALES DERECHOS HUMANOS	GRUPOS DE INTERÉS QUE PODRÍAN SER IMPACTADOS				PRINCIPALES FUNCIONES A CARGO DE LOS ESFUERZOS DE MITIGACIÓN	ACTIVIDADES RELACIONADAS
	EMPLEADOS	PROVEEDORES Y CONTRATISTAS	CLIENTES	COMUNIDADES LOCALES		
<b>SALUD Y SEGURIDAD</b>					<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; SALUD Y SEGURIDAD</li> <li>&gt; OPERACIONES</li> <li>&gt; ABASTECIMIENTO</li> <li>&gt; RECURSOS HUMANOS</li> <li>&gt; SOSTENIBILIDAD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La concientización y capacitación de los empleados y contratistas asegura que sus acciones y decisiones estén alineados con comportamientos seguros y saludables. Durante 2018, dedicamos más de 70,000 horas a la capacitación en salud y seguridad.</li> <li>■ Política de puertas abiertas para que nuestros empleados, contratistas y miembros de la comunidad nos compartan sus quejas y sugerencias sobre estos temas.</li> </ul>
<b>HUELLA AMBIENTAL</b>					<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; SOSTENIBILIDAD</li> <li>&gt; OPERACIONES</li> <li>&gt; RSC</li> <li>&gt; ABASTECIMIENTO</li> <li>&gt; LEGAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Evaluación continua de nuestros impactos y riesgos ambientales para gestionarlos de manera proactiva.</li> <li>■ Nuestras políticas ambientales globales buscan evitar, prevenir, mitigar y remediar los impactos relacionados con nuestras actividades.</li> <li>■ Mensualmente se publica un informe de incidentes sociales y ambientales que detalla todos los eventos del mes. Además de cumplir con un fin estadístico, este esfuerzo deriva en un mensaje de nuestro Director General en el que solicita a las operaciones que aborden y resuelvan las situaciones identificadas.</li> </ul>
<b>IMPACTO EN LA COMUNIDAD</b>					<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; RSC</li> <li>&gt; ASUNTOS PÚBLICOS</li> <li>&gt; LEGAL</li> <li>&gt; OPERACIONES</li> <li>&gt; ERM</li> <li>&gt; SOSTENIBILIDAD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Los comités compuestos por múltiples grupos de interés de RSC en todas nuestras geografías fomentan la empatía con las comunidades vecinas y nos permiten incluir otras perspectivas en nuestra estrategia de promoción y respeto por los derechos humanos.</li> <li>■ La implementación de nuestro Modelo Social y Ambiental fortalece nuestra estrategia de conducta empresarial responsable ya que nos permite tener un conocimiento profundo y atender las condiciones, necesidades y preocupaciones de nuestros grupos de interés.</li> <li>■ Nuestros modelos de negocio inclusivos abordan muchos de los efectos de la pobreza y ofrecen a las familias el espacio y la privacidad que todos los humanos necesitamos para vivir en armonía y brindan a los niños condiciones sanas para vivir y aprender.</li> </ul>
<b>DIVERSIDAD Y DISCRIMINACIÓN</b>					<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; RECURSOS HUMANOS</li> <li>&gt; RSC</li> <li>&gt; LEGAL</li> <li>&gt; SOSTENIBILIDAD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desarrollo y lanzamiento de la Política de Diversidad e Inclusión de CEMEX.</li> <li>■ La creación de Comités de Diversidad en nuestras distintas unidades de negocio nos ayuda a dar forma e implementar la estrategia de inclusión de CEMEX.</li> <li>■ El personal de reclutamiento recibe capacitación con respecto a nuestras políticas de no discriminación. Adicionalmente, nuestros empleados reciben capacitación sobre cómo identificar y reportar temas de discriminación.</li> <li>■ En el 2018, el 58% de nuestras unidades de negocio implementaron iniciativas para el empoderamiento de las mujeres y el 47% para crear oportunidades para personas con discapacidad. Al cierre del año, un total de 834 empleados con algún tipo de discapacidad se habían integrado en nuestra plantilla laboral.</li> </ul>
<b>BALANCE ENTRE VIDA Y TRABAJO</b>					<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; RECURSOS HUMANOS</li> <li>&gt; LEGAL</li> <li>&gt; SOSTENIBILIDAD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Implementación total de los sistemas de control de asistencia y de las políticas de horas extras.</li> <li>■ Todas nuestras unidades de negocio cuentan con canales formales para que los empleados nos comuniquen sus necesidades y preocupaciones con respecto al balance entre vida y trabajo y poder implementar las medidas correspondientes con base en la retroalimentación.</li> <li>■ En 2018, se implementaron alrededor de 580 iniciativas para mejorar el balance entre vida y trabajo a lo largo de nuestras unidades de negocio, beneficiando a casi 85% de todos los empleados. Entre los ejemplos se incluyen programas para el cuidado infantil o de personas mayores, sabáticos, permisos por paternidad y otros beneficios como horarios flexibles, trabajar desde la casa y horarios de trabajo reducidos los viernes, así como actividades para la integración familiar, entre otras.</li> </ul>



### AVANZAMOS PARA CERRAR LA BRECHA

Durante 2018 logramos avanzar sustancialmente en la identificación e implementación de medidas preventivas para evitar cualquier impacto sobre los derechos humanos en nuestras operaciones. Dado que cada operación identificó sus cinco principales impactos sobre los derechos humanos, estamos desarrollando una cultura de concientización y responsabilidad a través de la implementación de los Principios Rectores Sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU.

La Evaluación de Cumplimiento en Derechos Humanos de CEMEX nos permitió analizar y definir planes de acción para cada país para podernos anticipar de forma proactiva a cualquier impacto posible sobre los derechos humanos. No obstante, seguimos trabajando muy de cerca con nuestras operaciones para desarrollar sus capacidades y mantener un modelo de mitigación y remediación robusto que nos permita priorizar y afrontar los temas de derechos humanos y, al mismo tiempo, maximizar nuestro impacto positivo.

Más aún, nuestros objetivos de sostenibilidad para el 2030 –que están alineados con los ODS de la ONU– son un reflejo de nuestro decidido compromiso para contribuir de forma positiva a los temas más importantes de la agenda global de las Naciones Unidas. Nuestra estrategia de ODS es impulsada por los derechos humanos e integra todos nuestros esfuerzos para que las contribuciones que hacemos a la sociedad destaquen de forma positiva.

# CINCO PRINCIPALES

IMPACTOS SOBRE LOS DERECHOS HUMANOS se abordan a través del desarrollo de una cultura de la conciencia y responsabilidad







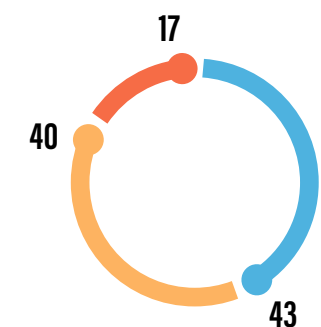
# Desempeño al detalle

Una posición **más fuerte** para maximizar oportunidades

# US\$2,560 MILLONES

EL FLUJO DE OPERACIÓN aumentó 1% en términos comparables en 2018

VENTAS POR PRODUCTO (porcentaje)



- CEMENTO
- CONCRETO
- AGREGADOS

# Información financiera\*

## CONSOLIDADA SELECTA

CEMEX, S.A.B. de C.V. y subsidiarias  
(en millones de dólares, excepto CPOs y montos por CPO)

INFORMACIÓN DE RESULTADOS <sup>(1)</sup>	2014 <sup>(1,2)</sup>	2015 <sup>(1,1)</sup>	2016 <sup>(1,1)</sup>	2017 <sup>(1,1)</sup>	2018 <sup>(1,1)</sup>
Ventas netas	14,975	13,723	13,327	13,635	14,375
Costo de ventas <sup>(3)</sup>	(10,096)	(9,043)	(8,544)	(8,944)	(9,500)
Utilidad Bruta	4,879	4,680	4,783	4,691	4,875
Gastos de operación	(3,241)	(2,998)	(2,880)	(2,964)	(3,151)
Resultado de Operación antes de Otros gastos, neto	1,638	1,682	1,903	1,727	1,724
Otros gastos, neto	(350)	(190)	(89)	(202)	(303)
Gastos financieros	(1,609)	(1,238)	(1,148)	(1,022)	(654)
Productos (gastos) financieros y otros resultados, neto <sup>(4)</sup>	194	(83)	239	192	5
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad	(105)	217	941	725	805
Operaciones discontinuas, neto de impuestos <sup>(1,2)</sup>	9	64	38	183	11
Utilidad en la participación no controladora <sup>(5)</sup>	(85)	58	63	75	41
Utilidad (Pérdida) neta de la participación controladora	(490)	75	750	806	543
Millones de CPOs en circulación promedio <sup>(6,7)</sup>	12,564	13,529	14,307	15,168	15,426
Utilidad (Pérdida) básica por CPO de la participación controladora <sup>(2,6,8)</sup>	(0.04)	0.01	0.05	0.05	0.03
Utilidad (Pérdida) básica por CPO de las operaciones continuas de la participación controladora <sup>(2,6,8)</sup>		0.01	0.05	0.04	0.03
Utilidad (Pérdida) básica por CPO de las operaciones discontinuas de la participación controladora <sup>(2,6,8)</sup>		0.00	0.00	0.01	0.00
Dividendos por CPO <sup>(6,7,9)</sup>	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a

## INFORMACIÓN DEL ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA <sup>(2)</sup>

Efectivo y equivalentes de efectivo	854	887	561	699	309
Capital de trabajo, neto <sup>(10)</sup>	1,377	974	387	153	33
Activos de operaciones mantenidas para la venta <sup>(2)</sup>	-	313	1,015	70	107
Propiedades, maquinaria y equipo, neto <sup>(11)</sup>	13,767	12,428	11,107	11,815	11,422
Total del activo	34,936	31,472	28,949	28,890	28,124
Pasivos de operaciones mantenidas para la venta <sup>(2)</sup>	-	39	51	-	16
Deuda de corto plazo & otras obligaciones financieras <sup>(12)</sup>	1,765	917	622	1,849	693
Deuda de largo plazo & otras obligaciones financieras <sup>(12)</sup>	14,818	14,648	12,596	9,663	9,878
Total del pasivo	24,884	21,967	19,455	18,182	16,951
Participación no controladora y notas perpetuas <sup>(5)</sup>	1,158	1,178	1,397	1,571	1,572
Total de la participación controladora	8,894	8,327	8,097	9,137	9,601
Total del capital contable	10,052	9,505	9,494	10,708	11,172
Valor en libros por CPO <sup>(6,7)</sup>	0.71	0.62	0.57	0.60	0.62

## OTROS DATOS FINANCIEROS

Margen de operación	10.9%	12.3%	14.3%	12.7%	12.0%
Margen de flujo de operación <sup>(10)</sup>	17.8%	18.9%	20.7%	18.9%	17.8%
Flujo de operación <sup>(10)</sup>	2,664	2,596	2,757	2,574	2,558
Flujo de efectivo libre después de inversiones en activo fijo de mantenimiento <sup>(10)</sup>	401	881	1,685	1,290	918





## NOTAS A LA INFORMACION FINANCIERA CONSOLIDADA SELECTA

**1** En conexión con los últimos estados financieros emitidos al 31 de diciembre de 2018, la información financiera de 2018, 2017 y 2016 presenta como operaciones discontinuas las operaciones de CEMEX en Brasil vendidas en septiembre 2018, el negocio de materiales en el Noroeste Pacífico de los Estados Unidos vendido en junio 2017, el negocio de Tubos de Concreto en Estados Unidos vendido en enero 2017 y las operaciones de Bangladesh y Tailandia vendidas en mayo 2016. En adición, la información financiera de 2015 y 2014 presenta como operaciones discontinuas las operaciones de CEMEX en Austria y Hungría vendidas en octubre 2015. La información de 2014 no fue reformulada para reflejar las operaciones discontinuas en Brasil, el negocio de materiales en el Noroeste Pacífico y el negocio de Tubos de Concreto en Estados Unidos pero incluye como operaciones discontinuas las operaciones de CEMEX en Croacia, incluyendo activos en Bosnia y Herzegovina, que estaban disponibles para la venta en 2014 pero CEMEX decidió retener en 2017 después de que la Comisión Europea falló en ese año contra su venta. Ver nota 4.2 de los estados financieros consolidados incluidos en este reporte anual

**2** La información financiera seleccionada del estado de situación financiera de 2014 presenta las operaciones de CEMEX en Austria y Hungría como disponible para la venta y no fue reformulada para revertir las operaciones discontinuas en Croacia. Las cifras no son materiales.

**3** El costo de ventas incluye depreciación, amortización y agotamiento de los activos productivos, gastos de almacenaje en las plantas productoras, los gastos de flete de materias primas en las plantas y los gastos de entrega de CEMEX en el negocio de concreto.

**4** Productos (gastos) financieros y otros resultados, neto incluye los productos financieros, las ganancias y pérdidas realizadas y no realizadas de instrumentos financieros, los resultados por fluctuación cambiaria, así como los efectos del valor presente neto en activos y pasivos.

**5** La participación no controladora en el balance general de 2014 hasta 2018 incluye 466, 440, 438, 448 y 444 millones de dólares, respectivamente; que representan el valor nominal de notas perpetuas, que califican como instrumentos de capital, emitidas por entidades consolidadas de CEMEX. (Ver nota 20.4 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).

**6** Los CPOs de CEMEX, S.A.B. de C.V. cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores. Los ADSs de CEMEX, S.A.B. de C.V., cada uno de los cuales actualmente representa a diez CPOs, cotizan en la Bolsa de Valores de Nueva York ("NYSE," por sus siglas en inglés). En los Estados Financieros Consolidados, utilidad (pérdida) por acción se presentan con base en acciones (ver nota 22 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).

**7** El número de CPOs en circulación, expresado en millones de CPOs, representa: (i) el monto promedio total de CPOs al término de cada año, (ii) incluye el total de CPOs emitidos que se encuentran subyacentes en transacciones financieras derivadas, y (iii) excluye los CPOs emitidos por CEMEX que son propiedad de sus subsidiarias.

**8** Para fines de la información financiera selecta, la Utilidad (Pérdida) básica por CPO de la participación controladora está determinada con base en el saldo promedio de CPOs en circulación durante cada año.

Estos montos de CPOs en circulación no fueron restablecidos retrospectivamente ni por dividendos en acciones ocurridos en el periodo ni para presentar la utilidad (pérdida) por CPO de la participación controladora de las operaciones continuas y discontinuas, tal como es requerido bajo IFRS para su revelación en los estados financieros consolidados.

**9** Los dividendos declarados en la asamblea anual de accionistas de cada periodo se reflejan como dividendos del periodo anterior. No declaramos ningún dividendo para los años fiscales de 2014 hasta 2017, en su lugar, en las asambleas anuales de accionistas llevadas a cabo en 2015 hasta 2017, los accionistas aprobaron la capitalización de utilidades retenidas. Los nuevos CPOs emitidos de conformidad con la capitalización fueron distribuidos a los accionistas en forma proporcional. Como resultado se emitieron y pagaron un total de aproximadamente 500 millones de CPOs, 539 millones de CPOs y 562 millones de CPOs de 2015 hasta 2017, respectivamente. Los tenedores de los CPOs recibieron un nuevo CPO por cada 25 CPOs de su propiedad, y los tenedores de ADSs recibieron un nuevo ADS por cada 25 ADSs de su propiedad. No existió distribución en efectivo o derecho a fracciones de acción. En nuestra asamblea anual de accionistas llevada a cabo en 2018 no hubo capitalización de utilidades retenidas. (Ver nota 20.1 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).

**10** En 2014 este concepto no fue reexpresado para revertir la presentación de las Operaciones en Croacia como operaciones discontinuas. Favor de consultar la página 213 de este informe anual para la definición de los términos.

**11** En 2018 se excluyen los activos en la región central de Francia; que fueron reclasificados como disponibles para la venta. En 2017 se excluyen los activos de Andorra en España; que fueron reclasificados como disponibles para la venta. En 2016 se excluyen los activos de la Planta de Cemento Fairborn, Estados Unidos; Equipos para Bombeo de Concreto, México; y Andorra en España; que fueron reclasificados como disponibles para la venta. En 2015, se excluyen los activos de Andorra en España; que fueron reclasificados como disponibles para la venta. (Ver nota 12.1 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).

**12** En los años de 2014 hasta 2018, otras obligaciones financieras incluyen los componentes de pasivo asociados con los instrumentos financieros convertibles en acciones de CEMEX, pasivos garantizados con cuentas por cobrar, así como los arrendamientos capitalizables (Ver nota 16.2 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).

**1** Como resultado a lo requerido por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, CEMEX prepara sus estados financieros consolidados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera ("IFRS" por sus siglas en inglés), tal como las emite el Consejo Internacional de Normas de Contabilidad ("IASB" por sus siglas en inglés).

\* Los efectos asociados con nuevas IFRS, son reconocidos en el año en que son obligatorios y son aplicados retrospectivamente solamente para efectos comparativos en los periodos previos presentados en el set de estados financieros emitidos en el año de adopción. Periodos anteriores no son reestablecidos para dar efecto a dichos nuevos estándares.



# Estados de Resultados Consolidados

CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias  
(Millones de pesos mexicanos,  
excepto por la utilidad por acción)

	Notas	Años terminados el 31 de diciembre de		
		2018	2017	2016
Ingresos	3	\$ 276,855	257,437	249,477
Costo de ventas	2.16	(182,965)	(168,858)	(159,946)
<b>Utilidad bruta</b>		<b>93,890</b>	<b>88,579</b>	<b>89,531</b>
Gastos de operación	2.16, 5	(60,694)	(55,967)	(53,913)
<b>Utilidad de operación antes de otros gastos, neto</b>	<b>2.1</b>	<b>33,196</b>	<b>32,612</b>	<b>35,618</b>
Otros gastos, neto	6	(5,837)	(3,815)	(1,670)
<b>Utilidad de operación</b>		<b>27,359</b>	<b>28,797</b>	<b>33,948</b>
Gastos financieros	16	(12,597)	(19,301)	(21,487)
Productos financieros y otros resultados, neto	7	96	3,616	4,467
Utilidad en inversiones reconocidas por el método de participación	13.1	653	588	688
<b>Utilidad antes de impuestos a la utilidad</b>		<b>15,511</b>	<b>13,700</b>	<b>17,616</b>
Impuestos a la utilidad	19	(4,467)	(520)	(3,125)
<b>Utilidad neta de las operaciones continuas</b>		<b>11,044</b>	<b>13,180</b>	<b>14,491</b>
Operaciones discontinuas	4.2	212	3,461	713
<b>UTILIDAD NETA CONSOLIDADA</b>		<b>11,256</b>	<b>16,641</b>	<b>15,204</b>
Utilidad neta en la participación no controladora		789	1,417	1,173
<b>UTILIDAD NETA DE LA PARTICIPACIÓN CONTROLADORA</b>		<b>\$ 10,467</b>	<b>15,224</b>	<b>14,031</b>
<b>Utilidad por acción básica</b>	<b>22</b>	<b>\$ 0.22</b>	<b>0.34</b>	<b>0.32</b>
<b>Utilidad por acción básica de las operaciones continuas</b>	<b>22</b>	<b>\$ 0.22</b>	<b>0.26</b>	<b>0.30</b>
<b>Utilidad por acción diluida</b>	<b>22</b>	<b>\$ 0.22</b>	<b>0.34</b>	<b>0.32</b>
<b>Utilidad por acción diluida de las operaciones continuas</b>	<b>22</b>	<b>\$ 0.22</b>	<b>0.26</b>	<b>0.30</b>

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.





# Estados de Utilidad Integral Consolidados

CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias  
(Millones de pesos mexicanos)

	Notas	Años terminados el 31 de diciembre de		
		2018	2017	2016
<b>UTILIDAD NETA CONSOLIDADA</b>		\$ 11,256	16,641	15,204
<b>Partidas que no serán reclasificadas posteriormente al resultado del periodo</b>				
Ganancias (pérdidas) actuariales netas por remediación de planes de pensiones de beneficio definido	<b>18</b>	3,404	3	(4,019)
Impuestos a la utilidad reconocidos directamente en capital	<b>19</b>	(530)	(1)	788
		2,874	2	(3,231)
<b>Partidas que son o pueden ser reclasificadas posteriormente al resultado del periodo</b>				
Efectos de inversiones disponibles para la venta y coberturas de flujos de efectivo con instrumentos financieros derivados	<b>13.2, 16.4</b>	(2,285)	275	36
Resultados por conversión de subsidiarias extranjeras	<b>20.2</b>	(1,700)	(9,519)	11,630
Impuestos a la utilidad reconocidos directamente en capital	<b>19</b>	752	233	(696)
		(3,233)	(9,011)	10,970
Total de partidas de la utilidad integral, neto		(359)	(9,009)	7,739
<b>UTILIDAD INTEGRAL CONSOLIDADA</b>		<b>10,897</b>	<b>7,632</b>	<b>22,943</b>
Utilidad integral de la participación no controladora		9	1,928	5,164
<b>UTILIDAD INTEGRAL DE LA PARTICIPACIÓN CONTROLADORA</b>		\$ <b>10,888</b>	<b>5,704</b>	<b>17,779</b>

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.



# Estados de Situación Financiera Consolidados

CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias  
(Millones de pesos mexicanos)

		Al 31 de diciembre	
	Nota	2018	2017
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CIRCULANTE</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	8	\$ 6,068	13,741
Clientes, neto	9	29,248	30,588
Otras cuentas por cobrar	10	6,149	4,970
Inventarios, neto	11	21,248	18,852
Activos mantenidos para la venta	12.1	2,100	1,378
Otros activos circulantes	12.2	2,447	1,946
Total del activo circulante		67,260	71,475
<b>ACTIVO NO CIRCULANTE</b>			
Inversiones reconocidas por el método de participación	13.1	9,492	8,572
Otras inversiones y cuentas por cobrar a largo plazo	13.2	5,271	5,758
Propiedades, maquinaria y equipo, neto	14	224,440	232,160
Crédito mercantil y activos intangibles, neto	15	234,598	234,909
Activos por impuestos diferidos	19.2	11,567	14,817
Total del activo no circulante		485,368	496,216
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>		<b>\$ 552,628</b>	<b>567,691</b>
<b>PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>			
<b>PASIVO CIRCULANTE</b>			
Deuda a corto plazo	16.1	\$ 883	16,973
Otras obligaciones financieras	16.2	12,739	19,362
Proveedores		49,846	46,428
Impuestos por pagar		4,169	5,129
Otros pasivos circulantes	17	22,200	24,396
Pasivos directamente asociados con activos mantenidos para la venta	12.1	314	-
Total del pasivo circulante		90,151	112,288
<b>PASIVO NO CIRCULANTE</b>			
Deuda a largo plazo	16.1	182,074	177,022
Otras obligaciones financieras	16.2	12,028	12,859
Beneficios a los empleados	18	18,937	23,653
Pasivos por impuestos diferidos	19.2	14,900	15,801
Otros pasivos a largo plazo	17	15,005	15,649
Total del pasivo a largo plazo		242,944	244,984
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>		<b>333,095</b>	<b>357,272</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>			
Participación controladora:			
Capital social y prima en colocación de acciones	20.1	145,322	144,654
Otras reservas de capital	20.2	11,869	13,483
Utilidades retenidas	20.3	20,992	6,179
Utilidad neta		10,467	15,224
Total de la participación controladora		188,650	179,540
Participación no controladora y notas perpetuas	20.4	30,883	30,879
<b>TOTAL DEL CAPITAL CONTABLE</b>		<b>219,533</b>	<b>210,419</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>		<b>\$ 552,628</b>	<b>567,691</b>

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.





# Estados de Flujo de Efectivo Consolidados

CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias  
(Millones de pesos mexicanos)

	Notas	Años terminados el 31 de diciembre de		
		2018	2017	2016
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>				
Utilidad neta consolidada		\$ 11,256	16,641	15,204
Operaciones discontinuas		212	3,461	713
<b>Utilidad neta de las operaciones continuas</b>		<b>\$ 11,044</b>	<b>13,180</b>	<b>14,491</b>
Partidas que no implicaron flujos de efectivo:				
Depreciación y amortización de activos	5	16,070	15,988	15,987
Pérdidas por deterioro	6	1,188	2,936	2,518
Utilidad en inversiones reconocidas por el método de participación	13.1	(653)	(588)	(688)
Resultado en venta de subsidiarias, otros grupos de activos y otros		(239)	(4,340)	(2,128)
Productos financieros y otros resultados, neto		12,501	15,685	17,020
Impuestos a la utilidad	19	4,467	520	3,125
Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad		(1,062)	8,039	11,017
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de operación de las operaciones continuas antes de gastos financieros, cupones de notas perpetuas e impuestos a la utilidad</b>		<b>43,316</b>	<b>51,420</b>	<b>61,342</b>
Gastos financieros y cupones de notas perpetuas pagados	20.4	(12,846)	(15,759)	(18,129)
Impuestos a la utilidad pagados		(3,935)	(4,664)	(5,183)
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de operación de operaciones continuas</b>		<b>26,535</b>	<b>30,997</b>	<b>38,030</b>
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de operación de operaciones discontinuas</b>		<b>10</b>	<b>108</b>	<b>1,192</b>
<b>Efectivo neto proveniente de actividades de operación</b>		<b>26,545</b>	<b>31,105</b>	<b>39,222</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>				
Propiedades, maquinaria y equipo, neto	14	(11,631)	(10,753)	(4,563)
Adquisición y venta de subsidiarias y otros grupos de activos para la venta, neto	4.1, 13.1	(481)	23,841	1,424
Activos intangibles y otros cargos diferidos	15	(3,627)	(1,607)	(1,427)
Activos no circulantes y otros, neto		52	126	(914)
<b>Efectivo neto proveniente de (utilizado en) actividades de inversión de operaciones continuas</b>		<b>(15,687)</b>	<b>11,607</b>	<b>(5,480)</b>
<b>Efectivo neto proveniente de (utilizado en) actividades de inversión de operaciones discontinuas</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>
<b>Efectivo neto proveniente de (utilizado en) actividades de inversión</b>		<b>(15,687)</b>	<b>11,607</b>	<b>(5,479)</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>				
Venta de intereses no controladores en subsidiarias	20.4	-	(55)	9,777
Instrumentos derivados		392	246	399
Pago de deuda, neta	16.1	(9,260)	(37,826)	(41,044)
Otras obligaciones financieras, neto	16.2	(7,082)	(1,473)	(5,779)
Programa de recompra de acciones	20.1	(1,520)	-	-
Programas de venta de cartera		644	169	(999)
Pasivos no circulantes, neto		(2,716)	(3,745)	(1,972)
<b>Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento</b>		<b>(19,542)</b>	<b>(42,684)</b>	<b>(39,618)</b>
Disminución del efectivo y equivalentes de efectivo de operaciones continuas		(8,694)	(80)	(7,068)
Incremento del efectivo y equivalentes de efectivo de operaciones discontinuas		10	108	1,193
Efecto neto de conversión en el efectivo		1,011	2,097	2,169
Saldo inicial del efectivo y equivalentes de efectivo del periodo		13,741	11,616	15,322
<b>SALDO FINAL DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO DEL PERIODO</b>	<b>8</b>	<b>\$ 6,068</b>	<b>13,741</b>	<b>11,616</b>
<b>Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad:</b>				
Cientes, neto		\$ 207	1,489	(4,386)
Otras cuentas por cobrar y otros activos		(1,670)	1,120	(286)
Inventarios		(2,970)	526	(1,239)
Proveedores		4,680	3,635	13,729
Otras cuentas y gastos acumulados por pagar		(1,309)	1,269	3,199
<b>Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad</b>		<b>\$ (1,062)</b>	<b>8,039</b>	<b>11,017</b>

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.



# Estados de Variaciones en el Capital Contable

CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias  
(Millones de pesos mexicanos)

	Nota	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 2015</b>								
Utilidad neta		\$ 4,158	115,466	15,273	8,582	143,479	20,289	163,768
Total otras partidas de la utilidad integral	20.2	-	-	-	14,031	14,031	1,173	15,204
Capitalización de utilidades retenidas	20.1	-	-	3,748	-	3,748	3,991	7,739
Pagos basados en acciones	21	4	6,966	-	(6,970)	-	-	-
Efectos de notas perpetuas	20.4	-	742	-	-	742	-	742
Movimientos en la participación no controladora	20.4	-	-	(507)	-	(507)	-	(507)
		-	-	6,279	-	6,279	3,498	9,777
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2016</b>								
Utilidad neta		4,162	123,174	24,793	15,643	167,772	28,951	196,723
Total otras partidas de la utilidad integral, neto	20.2	-	-	-	15,224	15,224	1,417	16,641
Capitalización de utilidades retenidas	20.1	-	-	(9,520)	-	(9,520)	511	(9,009)
Efecto de conversión anticipada de notas convertibles subordinadas	16.2	5	9,459	-	(9,464)	-	-	-
Pagos basados en acciones	21	4	7,059	(1,334)	-	5,729	-	5,729
Efectos de notas perpetuas	20.4	-	791	26	-	817	-	817
		-	-	(482)	-	(482)	-	(482)
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2017</b>								
Efecto por adopción de la IFRS 9	2.1	4,171	140,483	13,483	21,403	179,540	30,879	210,419
		-	-	-	(411)	(411)	(5)	(416)
<b>Saldos al 1 de enero de 2018</b>								
Utilidad neta		4,171	140,483	13,483	20,992	179,129	30,874	210,003
Total otras partidas de la utilidad integral, neto	20.2	-	-	-	10,467	10,467	789	11,256
Acciones propias recompradas bajo programa de recompra de acciones	20.1	-	-	421	-	421	(780)	(359)
Pagos basados en acciones	21	-	-	(1,520)	-	(1,520)	-	(1,520)
Efectos de notas perpetuas	20.4	-	668	38	-	706	-	706
		-	-	(553)	-	(553)	-	(553)
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2018</b>		\$ 4,171	141,151	11,869	31,459	188,650	30,883	219,533

Las notas adjuntas son parte de estos estados financieros consolidados.





# Notas a los Estados Financieros Consolidados

## CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016

(Millones de pesos mexicanos)

### 1) DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

CEMEX, S.A.B. de C.V., fundada en 1906, es una Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable (S.A.B. de C.V.) organizada bajo las leyes de los Estados Unidos Mexicanos, o México, controladora de compañías cuyas actividades principales se orientan a la industria de la construcción, mediante la producción, comercialización, venta y distribución de cemento, concreto, agregados y otros materiales y servicios para la construcción. En adición, con el fin de facilitar la adquisición de financiamiento y llevar a cabo en forma más eficiente sus operaciones en México, CEMEX, S.A.B. de C.V. lleva a cabo todos sus negocios y actividades operativas de los sectores de cemento, concreto y agregados en México.

Las acciones de CEMEX, S.A.B. de C.V. están listadas en la Bolsa Mexicana de Valores ("BMV") 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 ("NYSE") en la forma de *American Depositary Shares* ("ADS") bajo el símbolo "CX". Cada ADS representa diez CPOs.

En estas notas a los estados financieros, cuando se utilizan los términos "CEMEX, S.A.B. de C.V." y/o "la Controladora", se refiere a CEMEX, S.A.B. de C.V. sin sus subsidiarias consolidadas. Cuando se utilizan los términos "la Compañía" o "CEMEX", se está haciendo referencia a CEMEX, S.A.B. de C.V. en conjunto con sus subsidiarias consolidadas. La emisión de estos estados financieros consolidados fue autorizada por el Consejo de Administración de CEMEX, S.A.B. de C.V. el 30 de enero de 2019 con la recomendación favorable de su Comité de Auditoría. Estos estados financieros serán remitidos para autorización a la Asamblea Anual General Ordinaria de Accionistas de la Controladora el 28 de marzo de 2019.

### 2) PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES

#### 2.1) Bases de presentación y revelación

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2018 y 2017 y por los años de 2018, 2017 y 2016, fueron preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera ("IFRS"), tal como las emite el Consejo Internacional de Normas de Contabilidad ("IASB").

#### Moneda de reporte y definición de términos

Durante los periodos que se reportan, la moneda de presentación de los estados financieros consolidados fue el peso mexicano. Al hacer referencia a "pesos" o "\$", se trata de pesos mexicanos. Las cifras de los estados financieros y sus notas se expresan en millones, excepto cuando se menciona utilidad por acción y/o precios de títulos. Al hacer referencia a "US\$" o "dólares", son dólares de los Estados Unidos de América ("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 "libras", se trata de libras del Reino Unido. Por considerarlo relevante, algunas cifras en moneda extranjera incluidas en las notas a los estados financieros incluyen entre paréntesis su conversión de conveniencia al dólar y/o al peso, según aplique. Las conversiones de conveniencia previamente reportadas de años anteriores no se reformulan a menos que la transacción siga vigente, en cuyo caso, estas se reformulan utilizando los tipos de cambio de cierre a la fecha de reporte. Estas conversiones no deben considerarse como una representación de que los montos en pesos o dólares fueron, pueden haber sido, o pueden ser convertidos a los tipos de cambio utilizados. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, las conversiones de pesos a dólares y dólares a pesos se determinaron utilizando el mismo tipo de cambio de cierre de \$19.65 pesos por dólar en ambos años para el estado de situación financiera, y los tipos de cambio promedio de \$19.26, \$18.88 y \$18.72 pesos por dólar para los estados de resultados de 2018, 2017 y 2016, respectivamente. Cuando las cifras entre paréntesis son el peso y el dólar, los montos se determinaron convirtiendo la cifra en euros al dólar con los tipos de cambio de cierre del año y convirtiendo estos dólares a pesos como se describió anteriormente.

Todas las cifras reveladas en las notas relacionadas a procedimientos fiscales y/o legales (notas 19.4 y 24), originadas en jurisdicciones donde las monedas son distintas al peso o al dólar, se presentan en dólares equivalentes al cierre del año más reciente que se reporta, por lo cual, sin ocurrir cambios en la moneda origen, dichos montos en dólares fluctuarán a través del tiempo debido a los cambios en los tipos de cambio.

### Nuevas IFRS adoptadas en 2018

#### IFRS 9, *Instrumentos financieros: clasificación y valuación* ("IFRS 9") (nota 2.6)

A partir del 1 de enero de 2018, la IFRS 9 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 adoptó la IFRS 9 prospectivamente. Las políticas contables fueron cambiadas para cumplir con IFRS 9. Los cambios y requerimientos de la IFRS 9 se explican a continuación:

Entre otros aspectos, la IFRS 9 cambió las categorías de clasificación de activos financieros bajo IAS 39 y las sustituyó por categorías que reflejan mejor su método de valoración, las características de los flujos de efectivo contractuales y el modelo de la entidad para administrar el activo financiero:

- Efectivo y equivalentes de efectivo, clientes y otras cuentas por cobrar y otros activos financieros, que se clasificaban como "Préstamos y cuentas por cobrar" bajo la IAS 39, ahora se clasifican como "Mantenidos para cobro" bajo IFRS 9 y continúan siendo valorados a su costo amortizado.
- Las inversiones y cuentas por cobrar no circulantes que se clasificaban como "Mantenidas a vencimiento" y se valoraban a su costo amortizado bajo IAS 39, ahora se clasifican como activos "Mantenidos para cobro" bajo IFRS 9 y continúan siendo valorados a su costo amortizado.
- Las inversiones que se clasificaban como "Mantenidas para negociación" y se valoraban a valor razonable por el estado de resultados bajo IAS 39, ahora se clasifican como "Otras inversiones" bajo IFRS 9 y continúan valorándose a valor razonable por el estado de resultados.
- Ciertas inversiones que se clasificaban como "Mantenidas para su venta" y se valoraban a valor razonable por la utilidad integral bajo IAS 39, ahora se clasifican como inversiones estratégicas y continúan valorándose a valor razonable por la utilidad integral.

Los instrumentos de deuda y otras obligaciones financieras continúan siendo clasificadas como "Préstamos" y se valoran a su costo amortizado bajo IFRS 9 y los instrumentos financieros derivados continúan siendo valorados a su valor razonable a través del estado de resultados bajo IFRS 9.

CEMEX analizó los modelos de negocio aplicables a sus activos y pasivos financieros a la fecha de adopción inicial de la IFRS 9 y clasificó sus instrumentos financieros en las categorías aplicables de la IFRS 9. Al 1 de enero de 2018, los cambios por los requerimientos de clasificación y valuación bajo la IFRS 9 no tuvieron impacto en la valoración ni el valor en libros de los activos y pasivos financieros y no existió efecto en las utilidades retenidas de CEMEX.

En adición, en el nuevo modelo de deterioro por pérdida de crédito esperada bajo 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 una 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 desarrolló 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 de la adopción de IFRS 9 el 1 de enero de 2018 relacionados con el modelo de estimación de pérdidas esperadas representan un aumento en la estimación por pérdidas de crédito esperadas de \$570 reconocidas contra las utilidades retenidas en el capital, neto de un activo por impuestos diferidos de \$154. Los saldos de la reserva y el activo por impuestos diferidos se incrementaron del monto reportado al 31 de diciembre de 2017 de \$2,145 y \$14,817, respectivamente, a \$2,715 y \$14,971 al 1 de enero de 2018, respectivamente, después de los ajustes de adopción.



En relación con la contabilidad de coberturas bajo la IFRS 9, entre otros cambios, se dispensa a las entidades de practicar: a) el análisis retrospectivo de efectividad al inicio de la relación de cobertura; y b) el requerimiento para mantener una efectividad de entre 0.8 y 1.25 a cada fecha de reporte como condición para mantener la designación de cobertura, como lo requería la IAS 39. Con base en la IFRS 9, se puede establecer una relación de cobertura en la medida en que la entidad considere, con base en el análisis de todas las características de los elementos relacionados, que la cobertura será altamente efectiva en el futuro y que la relación de cobertura al inicio está alineada con la estrategia de administración de riesgos reportada por la entidad. La IFRS 9 mantiene las mismas categorías contables de coberturas de flujos de efectivo, coberturas del valor razonable y coberturas de una inversión neta establecidas en la IAS 39, así como el requerimiento de reconocer la porción inefectiva de la cobertura en forma inmediata en el estado de resultados. Como resultado de la adopción de la IFRS 9 al 1 de enero de 2018, CEMEX llevó a cabo un análisis de sus instrumentos financieros derivados y determinó que los cambios en la contabilidad de coberturas descritos anteriormente no tuvieron impacto en la valoración ni el valor en libros de los activos y pasivos asociados a sus instrumentos financieros derivados y no existió efecto en las utilidades retenidas de CEMEX.

#### **IFRS 15, Ingresos de contratos con clientes ("IFRS 15") (nota 2.15)**

Bajo la IFRS 15, una entidad reconoce ingresos para reflejar el traspaso de bienes o servicios prometidos a los clientes, por un monto que refleja la retribución que la entidad espera ganar a cambio, siguiendo un modelo de cinco pasos: Paso 1: Identificar el (los) contrato(s) con el cliente (acuerdos que crean derechos y obligaciones exigibles); Paso 2: Identificar los distintos entregables dentro del contrato (promesas) y registrarlos por separado; Paso 3: Determinar el precio de la transacción (monto que la empresa considera ganar a cambio de la transferencia de los bienes y servicios prometidos); Paso 4: Distribuir el precio de la transacción a cada entregable con base en el precio de venta relativos en forma individual de cada bien o servicio; y Paso 5: Reconocer ingresos cuando (o en la medida que) la entidad satisface los entregables mediante la transferencia al cliente del control sobre los bienes y servicios prometidos. Un entregable puede ser satisfecho en un punto en el tiempo (comúnmente en la venta de bienes) o durante un periodo de tiempo (comúnmente en la venta de servicios y contratos de construcción). La IFRS 15 también incluye requerimientos de divulgación respecto de la naturaleza, monto, periodicidad e incertidumbre de los ingresos y los flujos de efectivo resultantes de los contratos de una entidad con sus clientes. La IFRS 15 fue efectiva al 1 de enero de 2018 y reemplazó todas las normas existentes para el reconocimiento de ingresos.

Después de un extensivo análisis de sus contratos con clientes, prácticas de negocio y sistemas operativos por todos los periodos reportados en todos los países en que la Compañía opera, para revisar los distintos entregables y otras promesas (descuentos, programas de lealtad, reembolsos, etc.) dentro de los mismos, con el fin de determinar las diferencias en el registro contable de los ingresos en relación con las IFRS anteriores, CEMEX adoptó la IFRS 15 al 1 de enero de 2018 usando el enfoque retrospectivo, sin ningún efecto material en sus resultados de operación y situación financiera, y reestableció los montos de ingresos previamente reportados por 2017 y 2016, resultando en una reclasificación inicial de otras provisiones a pasivos por contratos de \$660 al 1 de enero de 2016, con una subsecuente reducción neta en los ingresos de \$2 en 2016 y una reducción neta de \$8 en 2017 relacionada con IFRS 15 (nota 3). Estos cambios en ingresos refieren a ciertos descuentos y devoluciones incluidos en ciertos contratos y se reconocieron contra ingreso diferido como pasivos por contratos después de los efectos de IFRS 15 (nota 17). Los cambios en el capital por la adopción no fueron materiales.

#### **Operaciones discontinuas (nota 4.2)**

Considerando la venta completa de segmentos operativos reportables, los estados de resultados de CEMEX presentan en el renglón de "Operaciones discontinuas", los resultados de: a) las operaciones de materiales para la construcción en Brasil vendidas el 27 de septiembre de 2018 por los años 2016, 2017 y el periodo del 1 de enero al 27 de septiembre de 2018; b) el negocio de materiales de construcción en el Noroeste del Pacífico de los Estados Unidos vendido el 30 de junio de 2017 por el año 2016 y los seis meses terminados el 30 de junio de 2017; c) el negocio de Tubos de Concreto en Estados Unidos vendido el 31 de enero de 2017 por el año 2016 y el mes terminado el 31 de enero de 2017; y d) las operaciones en Bangladesh y Tailandia vendidas el 26 de mayo de 2016 por el periodo del 1 de enero al 26 de mayo de 2016. Las operaciones discontinuas se presentan netas de impuestos a la utilidad.

### Estados de resultados

CEMEX incluye el renglón titulado "Utilidad de operación antes de otros gastos, neto" considerando que es un indicador relevante para la administración. El renglón de "Otros gastos, neto" se integra principalmente por ingresos y gastos no relacionados directamente con el negocio principal de CEMEX, incluyendo pérdidas por deterioro de activos de larga vida, resultados en venta de activos y costos de reestructura, entre otros (nota 6). Bajo las IFRS, la inclusión de subtotales como la "Utilidad de operación antes de otros gastos, neto", y el acomodo del estado de resultados, varía significativamente por industria y compañía, atendiendo a 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 bajo sus acuerdos de crédito, para fines de las notas 4.4 y 16, CEMEX presenta el "Flujo de Operación" (resultado de operación antes de otros gastos, neto, más depreciación y amortización). Este no es un indicador del desempeño financiero de CEMEX, 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 excluyen las siguientes transacciones que no representaron el origen o la aplicación de efectivo:

#### Actividades de financiamiento:

- En 2017 y 2016, en relación con la capitalización de utilidades retenidas (nota 20.1), los aumentos en capital social y prima en colocación de acciones contra utilidades retenidas por \$9,464 y \$6,970, respectivamente; y en relación con los CPOs emitidos bajo los programas de compensación a ejecutivos en acciones (nota 21), los incrementos totales en capital por \$706 en 2018, \$817 en 2017 y \$742 en 2016;
- En 2017, en relación con la conversión anticipada de una parte de las notas subordinadas opcionalmente convertibles con vencimiento en 2018 (nota 16.2), la reducción en deuda por \$5,468, la reducción neta en "Otras reservas de capital" por \$1,334, el crecimiento en capital social por \$4, y el crecimiento en la prima en colocación de acciones por \$7,059; y
- En 2016, el incremento en deuda y en otras cuentas por cobrar circulantes por \$148, en relación con una estructura mediante la cual CEMEX Colombia, S.A. ("CEMEX Colombia") garantiza la deuda de un fideicomiso encargado de la promoción de proyectos de vivienda en Colombia. CEMEX Colombia a su vez tiene un interés residual sobre los activos de dicho fideicomiso, consistentes en terrenos (nota 10).

#### Actividades de inversión:

- En 2018, 2017 y 2016, en relación con los arrendamientos financieros negociados durante el año, los incrementos en activo fijo por \$88, \$2,096 y \$7, respectivamente (nota 14).

### 2.2) Bases de consolidación

Los estados financieros consolidados incluyen los de CEMEX, S.A.B. de C.V. y aquellos de las entidades en que la Controladora ejerce control, incluyendo entidades estructuradas (entidades de propósito especial), por medio del cual, la Controladora 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 las actividades relevantes de la entidad. Los saldos y operaciones entre partes relacionadas se eliminaron en la consolidación.

Las inversiones se reconocen bajo el método de participación cuando CEMEX ejerce influencia significativa la cual se presume generalmente con una participación mínima de 20%. El método de participación adiciona al costo de adquisición, la proporción que le corresponde a CEMEX en el capital y los resultados de la entidad, posteriores a su fecha de compra. Los estados financieros de negocios conjuntos, relacionados con aquellos acuerdos en los que CEMEX y otros accionistas ejercen el control en forma conjunta y tienen derechos sobre los activos netos del negocio conjunto, son reconocidos por el método de participación. Durante los periodos que se reportan, CEMEX no mantuvo operaciones conjuntas, que son aquellas en las que las partes que ejercen control conjunto en el acuerdo tienen derechos sobre activos específicos y obligaciones por pasivos específicos del acuerdo. El método de participación se suspende cuando el valor en libros de la inversión, incluyendo algún interés de largo plazo en la asociada o negocio conjunto, se reduce a cero, a menos que CEMEX hubiera incurrido o garantizado obligaciones adicionales de la asociada o negocio conjunto.



### 2.3) Uso de estimaciones y supuestos críticos

La preparación de los estados financieros de acuerdo con 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 sujetos a estimaciones significativas y suposiciones incluyen los análisis de deterioro de activos de larga vida, el reconocimiento de activos por impuestos a la utilidad diferidos, así como la valuación de instrumentos financieros a su valor razonable y los activos y pasivos relativos a obligaciones laborales. Se requiere un alto juicio de la administración para valuar apropiadamente estos conceptos.

### 2.4) Transacciones en moneda extranjera y conversión de estados financieros de empresas extranjeras

Las transacciones en moneda extranjera se registran inicialmente en la moneda funcional 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 asociados con la adquisición de subsidiarias extranjeras; y 2) saldos entre partes relacionadas en moneda extranjera, cuya liquidación no está planeada y no se prevé se realice en el futuro previsible como resultado, 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 20.2) 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.

Los estados financieros de las subsidiarias extranjeras, determinados en su moneda funcional, se convierten a pesos al tipo de cambio de cierre del año para las cuentas de balance, y 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 efecto por conversión se incluye dentro de "Otras reservas de capital" y se presenta en el estado de utilidad integral del periodo como parte del resultado por conversión (nota 20.2) hasta que se disponga la inversión neta en el extranjero.

Considerando sus actividades integradas, para fines de moneda funcional, la Controladora se considera que cuenta con dos divisiones, una relacionada con sus actividades financieras y de tenencia accionaria, en la cual la moneda funcional es el dólar para todos los activos, pasivos y transacciones asociados a estas actividades, y otra división relacionada con las actividades operativas de la Controladora en México, cuya moneda funcional es el peso para todos los activos, pasivos y transacciones asociados a estas actividades.

Los principales tipos de cambio de cierre y promedio aproximados del año para las cuentas del estado de situación financiera y las cuentas de los estados de resultados, de pesos por moneda extranjera al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, son los siguientes:

Moneda	2018		2017		2016	
	Cierre	Promedio	Cierre	Promedio	Cierre	Promedio
Dólar	19.6500	19.2583	19.6500	18.8800	20.7200	18.7200
Euro	22.5169	22.7036	23.5866	21.4122	21.7945	20.6564
Libra del Reino Unido	25.0557	25.6059	26.5361	24.4977	25.5361	25.0731
Peso Colombiano	0.0060	0.0065	0.0066	0.0064	0.0069	0.0062
Libra Egipcia	1.0943	1.0806	1.1082	1.0620	1.1234	1.8261
Peso Filipino	0.3737	0.3655	0.3936	0.3747	0.4167	0.3927

Los estados financieros de subsidiarias extranjeras se convierten de su moneda funcional a dólares y posteriormente a pesos. Los tipos de cambio de la tabla anterior representan los tipos de cambio inferidos de esta metodología. El tipo de cambio peso al dólar, es el promedio de los tipos de cambio de mercado a los que accede CEMEX para la liquidación de sus transacciones en dicha moneda. En ningún caso existen diferencias significativas entre los tipos de cambio utilizados por CEMEX y aquellos que publica el Banco de México.

### 2.5) Efectivo y equivalentes de efectivo (nota 8)

Incluye los montos de efectivo en caja y los equivalentes de efectivo, representados por inversiones de corto plazo, de gran liquidez, fácilmente convertibles en montos conocidos de 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 como parte de "Productos financieros y otros resultados, neto".

El saldo de efectivo y equivalentes de efectivo en el estado de situación financiera incluye los montos de efectivo o inversiones restringidos, representados por depósitos en cuentas de margen que garantizan ciertas obligaciones de CEMEX, siempre y cuando la restricción se libere en un plazo de tres meses o menos a la fecha de reporte del estado de situación financiera. Cuando la restricción es mayor a tres meses, estos saldos de efectivo y equivalentes de efectivo restringidos no se consideran equivalentes de efectivo y se incluyen dentro de "Otras cuentas por cobrar" de corto o largo plazo, según corresponda. Cuando existen acuerdos de compensación de saldos, estos saldos de efectivo y equivalentes de efectivo restringidos se presentan compensando los pasivos de CEMEX con las contrapartes.

### 2.6) Instrumentos financieros

Como se menciona en la nota 2.1, la IFRS 9 fue adoptada por CEMEX 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:

- Efectivo y equivalentes de efectivo (notas 2.5 y 8).
- Clientes, otras cuentas por cobrar circulantes y otros activos circulantes (notas 9 y 10). Por su naturaleza de corto plazo, CEMEX reconoce estos activos inicialmente a su valor original de facturación o de transacción menos las pérdidas de crédito esperadas, como se indica posteriormente.
- La cartera vendida bajo programas de monetización, en los cuales se mantiene algún interés residual en la cartera vendida en caso de falta de cobro, así como un involucramiento continuo con dichos activos, no se considera como vendida y se mantiene en el estado de situación financiera (notas 9 y 16.2).
- Las inversiones y cuentas por cobrar no circulantes (nota 13.2). Los cambios subsecuentes por efectos del costo amortizado se reconocen en el estado de resultados dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto".

Ciertas inversiones estratégicas se valoran a valor razonable a través de la utilidad integral dentro de "Otras reservas de capital" (nota 13.2). CEMEX no mantiene activos financieros "Mantenidos para cobro y venta" cuyo modelo de negocio tiene el objetivo de recibir flujos de efectivo contractuales y después vender dichos activos financieros.

Los activos financieros que no se clasifican como "Mantenidos para cobro" o que no tienen características estratégicas 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 13.2).

Los instrumentos de deuda y otras obligaciones financieras se clasifican como "Préstamos" y se valoran a su costo amortizado (notas 16.1 y 16.2). 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 no mantuvo pasivos financieros reconocidos voluntariamente a valor razonable o asociados a coberturas de valor razonable con instrumentos financieros derivados.



Los instrumentos derivados se reconocen como activos o pasivos en el estado de situación financiera a su valor razonable estimado, y sus cambios en los resultados del periodo en que ocurren dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto", excepto por instrumentos de cobertura como se describe posteriormente (nota 16.4).

#### Deterioro de activos financieros

Las pérdidas por deterioro de los activos financieros, incluyendo cuentas por cobrar a clientes, se reconocen utilizando el modelo de pérdida de crédito esperada por la totalidad de la duración de dichos activos financieros cuando se origina el activo, y en cada fecha subsecuente de reporte, aún sin ocurrir un evento de crédito o si una 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.

#### 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 financieros

Los arrendamientos financieros se reconocen como pasivos financieros contra el activo fijo por el menor entre el valor de mercado del activo y el VPN de los pagos mínimos futuros, usando la tasa de interés implícita cuando es determinable, o en su lugar la tasa de interés incremental. Los factores principales para determinar un arrendamiento financiero son: a) la propiedad del activo se transfiere a CEMEX al vencimiento; b) CEMEX tiene la opción para adquirir el activo al término del plazo a precio muy reducido; c) el plazo del contrato cubre la mayor parte de la vida útil del activo; y/o d) el VPN de los pagos mínimos representa sustancialmente todo el valor razonable del activo al inicio del arrendamiento.

#### Instrumentos financieros con componentes de pasivo y capital (nota 16.2)

Los instrumentos financieros que contienen componentes tanto de pasivo como de capital, como las notas convertibles en un número fijo de acciones del emisor denominadas en su misma moneda funcional, cada componente se reconoce por separado en el estado de situación financiera con base en los elementos de cada transacción. En instrumentos obligatoriamente convertibles en acciones, el componente de pasivo representa el VPN de los pagos de interés sobre el principal utilizando una tasa de interés de mercado, sin asumir conversión anticipada, y se reconoce dentro de "Otras obligaciones financieras", y el componente de capital representa la diferencia entre el monto del principal y el componente de pasivo, y se reconoce dentro de "Otras reservas de capital", neto de comisiones. En instrumentos opcionalmente convertibles por un monto fijo de acciones, el componente de deuda representa la diferencia entre el monto principal y el valor razonable de la prima por la opción de conversión, la cual refleja el componente de capital (nota 2.14). Cuando la transacción se denomina en una moneda distinta a la moneda funcional del emisor, la opción de conversión se separa del instrumento convertible y se reconoce como un instrumento financiero derivado a valor razonable a través del estado de resultados.

#### Instrumentos financieros de cobertura (nota 16.4)

Una relación de cobertura se establece en la medida en que la entidad considere, con base en el análisis de todas las características de los elementos relacionados, que la cobertura será altamente efectiva en el futuro y que la relación de cobertura al inicio está alineada con la estrategia de administración de riesgos reportada por la entidad (nota 16.5). Las categorías contables de las coberturas son: a) de flujos de efectivo; b) del valor razonable de activos o transacciones pronosticadas; y c) de la inversión neta en una subsidiaria.

En las coberturas de flujos de efectivo, la porción efectiva de los cambios en el valor razonable de los instrumentos derivados se reconocen en el capital contable dentro de "Otras reservas de capital", y se reclasifican a los resultados en la medida en que se devengan los intereses de la deuda, en el caso de instrumentos de intercambio de tasas de interés, o al consumir los productos subyacentes en el caso de contratos para la compra de insumos. En coberturas de la inversión neta en subsidiarias extranjeras, los cambios en el valor razonable se reconocen en el capital como parte del resultado por conversión en "Otras reservas de capital" (nota 2.4), y en los resultados hasta la disposición de la inversión en el extranjero. Durante los años que se reportan CEMEX no tiene derivados designados como coberturas de valor razonable. Los instrumentos derivados se negocian con instituciones con suficiente capacidad financiera; por lo que se considera que el riesgo de incumplimiento de las obligaciones acordadas por las contrapartes es mínimo.

#### Instrumentos financieros derivados implícitos

CEMEX revisa sus contratos para identificar derivados implícitos. Aquellos que son identificados se evalúan para determinar si requieren ser separados del contrato anfitrión, y ser reconocidos en el estado de situación financiera como activos o pasivos de forma independiente, aplicando las mismas reglas de valuación que a los demás instrumentos derivados.

#### Opciones otorgadas para la compra de participaciones no controladoras y de inversiones participadas

Son acuerdos en los cuales una participación no controladora tiene el derecho a vender, en una fecha futura mediante una fórmula de precio predeterminada o a valor de mercado, sus acciones en una subsidiaria de CEMEX. En el caso en que se tenga que liquidar la obligación en efectivo o mediante la entrega de otro activo financiero, CEMEX reconoce un pasivo por el VPN del monto de liquidación a la fecha de reporte contra la participación controladora en el capital contable. No se reconoce un pasivo bajo estos acuerdos cuando el precio de liquidación se determina a valor de mercado en la fecha de ejercicio y CEMEX tiene la alternativa de liquidar con sus propias acciones.

En el caso de una opción otorgada para adquirir una inversión participada, CEMEX reconocería un pasivo contra una pérdida en el estado de resultados en el momento en que el precio de compra estimado establecido en la opción sea superior que el valor razonable de los activos netos que debieran ser adquiridos por CEMEX si la contraparte ejerce su derecho a vender. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, no existen opciones de venta otorgadas.

#### Mediciones de valor razonable (nota 16.3)

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, bajo el supuesto de que hay un mercado y participantes en este 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 que da mayor prioridad a los precios cotizados, sin ajustar, en mercados activos para activos o pasivos idénticos (medición de nivel 1) y menor prioridad a los cálculos que tienen que ver con datos de entrada significativos, pero no observables (medición de nivel 3).

Los tres niveles de jerarquización son como sigue:

- Nivel 1.- son precios cotizados en mercados activos (sin ajustar) para activos y pasivos idénticos, que CEMEX tiene la habilidad de negociar a la fecha de la medición. Un precio cotizado en un mercado activo provee la evidencia más confiable de valor razonable y se utiliza sin ajustes para determinar el valor razonable siempre que esté disponible.
- Nivel 2.- son datos distintos a precios cotizados en mercados activos, que son observables directa o indirectamente para el activo o pasivo y que se utilizan principalmente para determinar el valor razonable de acciones, inversiones y préstamos que no se intercambian activamente. Los datos de nivel 2 incluyen precios de acciones, ciertas tasas de interés y curvas de rendimiento, volatilidad implícita y márgenes de crédito, entre otros, así como datos extrapolados de otros datos observables. En ausencia de datos de nivel 1, CEMEX determina valores razonables, mediante la interacción de los datos de nivel 2 aplicables, el número de instrumentos y/o los demás términos relevantes de los contratos, según aplique.
- Nivel 3.- son aquellos que no son observables para el activo o pasivo. CEMEX utiliza estos datos para determinar el valor razonable, cuando no existen datos de nivel 1 o nivel 2, en modelos de valuación como el Black-Scholes, el modelo binomial, los flujos de efectivo descontados o los múltiplos de Flujo de Operación, incluyendo variables de riesgo consistentes con las que utilizarían los participantes del mercado.



### 2.7) 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 condición y ubicación. CEMEX analiza los inventarios 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 ha quedado obsoleto o se ha deteriorado. Cuando se presenta un caso de deterioro, se disminuye el saldo del inventario a su valor neto de realización, en tanto que, cuando se presenta una situación de obsolescencia, se incrementa la reserva de valuación. En ambos casos contra los resultados del ejercicio. Los anticipos a proveedores de inventario se presentan dentro de otros activos circulantes.

### 2.8) Propiedades, maquinaria y equipo (nota 14)

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 5), 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 2018, las vidas útiles promedio por categoría de activos fijos son como sigue:

	Años
Edificios administrativos	32
Edificios industriales	29
Maquinaria y equipo en planta	16
Camiones revolvedores y vehículos de motor	8
Equipo de oficina y otros activos	6

CEMEX capitaliza como parte del costo de los activos fijos, el gasto financiero de la deuda existente durante la construcción o instalación de activos fijos significativos, utilizando el saldo promedio de las inversiones en proceso en el periodo y la tasa de interés corporativa promedio del período.

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.

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 reconoce en los resultados conforme se incurre. Los anticipos a proveedores de activo fijo se presentan dentro de cuentas por cobrar de largo plazo.

Las vidas útiles y los valores residuales de los activos fijos son revisados en cada fecha de reporte y se ajustan en caso de ser necesario.

### 2.9) Adquisiciones de negocios, crédito mercantil y otros activos intangibles (notas 4.1 y 15)

Las adquisiciones de negocios se reconocen mediante el método de adquisición, 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 2.10). El crédito mercantil 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.

CEMEX capitaliza los activos intangibles adquiridos, así como los costos directos incurridos en el desarrollo de activos intangibles, cuando se identifican probables 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 5).

Los gastos preoperativos se reconocen en los resultados del periodo en que se incurren. Los costos relacionados con actividades de investigación y desarrollo ("actividades de I&D"), asociadas a la creación de productos y servicios, así como al desarrollo de procesos, equipos y métodos que optimicen la eficiencia operacional y reduzcan costos, se reconocen en los resultados de operación conforme se incurren. Los costos directos asociados con la fase de desarrollo de aplicaciones de informática (*software*) para uso interno se capitalizan y se amortizan a los resultados de operación durante la vida útil de las aplicaciones, que en promedio se estima en alrededor de 5 años.

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, se capitalizan cuando se identifican probables 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 de extracción tienen vidas útiles máximas entre los 30 y 100 años dependiendo del sector y la vida útil esperada de las reservas relacionadas. Al 31 de diciembre de 2018, excepto por los permisos y licencias de extracción y/o salvo mención en contrario, CEMEX amortiza sus activos intangibles en línea recta durante sus vidas útiles que se encuentran en un rango de 3 a 20 años.

#### 2.10) Deterioro de activos de larga vida (notas 14 y 15)

##### Propiedades, maquinaria y equipo, activos intangibles de vida definida y otras inversiones

Estos activos se analizan por deterioro ante un evento adverso significativo, cambios en el modelo operativo del negocio o en tecnología que afecten al activo, o baja en los resultados de operación; para determinar si su valor en libros no será recuperado. Se reconoce una pérdida por deterioro en los resultados del periodo dentro de "Otros gastos, neto" por el exceso del valor en libros del activo sobre su valor de recuperación, representado este por el mayor entre el valor razonable, determinado por perito externo, menos costos de venta del activo, y su valor en uso, correspondiente este último al VPN de los flujos de efectivo estimados relativos a dicho activo por su uso o su eventual disposición. Los supuestos principales utilizados para desarrollar los estimados de VPN son la tasa de descuento que refleja el riesgo de los flujos futuros y la estimación de los ingresos futuros. Estos supuestos son evaluados para su razonabilidad comparando dichas tasas de descuento con la información de mercado disponible, así como comparando con las expectativas del crecimiento de la industria emitidas por terceros como agencias gubernamentales o cámaras de la industria.

Ante la presencia de indicios de deterioro, para cada activo intangible, se determinan los ingresos proyectados sobre su vida útil estimada, los cuales son ajustados por los gastos de operación, cambios en capital de trabajo y otros gastos, conforme sea aplicable, y son descontados a VPN utilizando tasas de descuento ajustadas por riesgo. Entre las variables económicas más significativas están: a) la vida útil del activo; b) la tasa de descuento ajustada por riesgo; c) las tasas de regalías; y d) las tasas de crecimiento. Las variables utilizadas para estos flujos de efectivo son consistentes con las proyecciones internas y las prácticas de la industria. El valor razonable de estos activos es muy sensible a cambios en dichas variables significativas. Ciertas variables significativas son más subjetivas que otras. En relación con las marcas, CEMEX considera la tasa de regalías como la variable más subjetiva. En relación con los permisos de extracción y las relaciones con clientes, las variables más subjetivas son las tasas de crecimiento de ingresos y las vidas útiles estimadas. CEMEX corrobora sus variables comparándolas con prácticas de la industria, así como con consultores en valuación externos. Se requiere un alto grado de juicio de la administración para determinar apropiadamente el valor razonable y el valor en uso de los activos relacionados, así como para determinar el método de valuación apropiado y seleccionar las variables significativas.



### Deterioro de activos de larga vida – Crédito mercantil

El crédito mercantil se evalúa por deterioro ante cambios adversos significativos o al menos una vez al año durante el último trimestre. CEMEX determina 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 se determinan generalmente por periodos de 5 años. En ocasiones, cuando CEMEX considera que los resultados actuales de una UGE no reflejan su desempeño histórico, y las variables económicas externas permiten determinar razonablemente una mejora en sus resultados de operación en el mediano plazo, CEMEX utiliza proyecciones de flujos de efectivo por periodos de hasta 10 años, buscando el punto en que el desempeño futuro promedio asemeja el desempeño promedio histórico, en la medida que se cuenta con pronósticos financieros detallados y confiables, y CEMEX puede demostrar su habilidad con base en la experiencia, que puede proyectar flujos de efectivo con precisión sobre un periodo mayor. Si el valor de uso en algún grupo de UGEs al que se ha asignado crédito mercantil es inferior a su valor neto en libros, CEMEX determina el valor razonable de dicho grupo de UGEs utilizando algún método ampliamente aceptado en el mercado para valorar entidades, como son el de múltiplos de Flujo de Operación y por referencia al valor de transacciones equivalentes. Se reconoce una pérdida por deterioro dentro de “Otros gastos, 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 incluidos por CEMEX (nota 4.4), representan los grupos de UGEs de CEMEX 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 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 geográfico. En adición, el país representa el nivel más bajo dentro de CEMEX al cual el crédito mercantil es monitoreado internamente por la administración.

Las evaluaciones de deterioro son muy sensibles 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 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 petróleo y gas. CEMEX 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. Asimismo, los flujos de efectivo descontados son muy sensibles a la tasa de descuento utilizada. A mayor tasa de crecimiento en la perpetuidad, mayores son los flujos de efectivo no descontados por grupo de UGEs. Por el contrario, a mayor tasa de descuento utilizada, menores son los flujos de efectivo descontados obtenidos por el grupo de UGEs.

#### 2.11) Provisiones

Las provisiones se reconocen cuando CEMEX tiene una obligación legal o asumida resultante de eventos pasados, cuya resolución puede requerir la salida de efectivo u otros recursos propiedad de la Compañía. En la nota 24.1 se detallan algunos procedimientos significativos al 31 de diciembre de 2018 y 2017 que dan origen a una porción de los saldos de otros pasivos y provisiones circulantes y no circulantes de CEMEX.

Considerando los lineamientos bajo IFRS, CEMEX reconoce provisiones por cuotas impuestas por gobiernos hasta el momento en que ha sucedido el evento crítico o la actividad que genera el pago de la cuota, tal como lo defina la legislación aplicable.

### Reestructura

CEMEX reconoce 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.

### Obligaciones por el retiro de activos (nota 17)

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, y se reconocen inicialmente como parte del valor en libros de los activos relacionados. El incremento en el activo se deprecia durante su vida útil remanente. El incremento del pasivo por ajuste al valor presente por el paso del tiempo se reconoce en "Productos financieros y otros resultados, neto". Los ajustes al pasivo por cambios en las estimaciones se reconocen en el activo fijo 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.

### Costos relacionados con remediación del medio ambiente (notas 17 y 24)

Las provisiones asociadas con daños al medio ambiente representan el costo estimado futuro de la remediación, las cuales se reconocen a su valor nominal cuando no se tiene claridad del momento del desembolso, o cuando el efecto económico por el paso del tiempo no es significativo, de otra forma, se reconocen a su VPN. 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 de remediación.

### Contingencias y compromisos (notas 23 y 24)

Las obligaciones o pérdidas asociadas con contingencias se reconocen como pasivo en el estado de situación financiera sólo cuando existe una obligación presente resultante de eventos pasados que es probable resulte en la salida de recursos y cuyo monto pueda cuantificarse razonablemente; de otra forma, se revelan cualitativamente en las notas de 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. CEMEX solo reconoce ingresos, utilidades o activos contingentes cuando su realización es virtualmente cierta.

### 2.12) Pensiones y otros beneficios a los empleados post-empleo (nota 18)

#### Planes de pensiones de contribución definida

Los costos de estos planes se reconocen en los resultados de operación en la medida en 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 post-empleo

Los costos de los beneficios de los empleados por: a) planes de pensiones de beneficio definido; y b) otros beneficios a los empleados post-empleo, como gastos médicos, seguros de vida y primas de antigüedad, tanto por ley como por ofrecimiento de CEMEX, se reconocen durante la prestación de los servicios con base en cálculos actuariales del valor presente de las obligaciones con la asesoría de actuarios externos. En algunos planes de pensiones CEMEX ha creado fondos irrevocables para cubrir el pago de las obligaciones ("activos del plan"). Estos activos del plan se valúan a su valor razonable estimado a la fecha de los estados financieros. Los supuestos actuariales y la política contable consideran: a) el uso de tasas nominales; b) se utiliza la misma tasa para la determinación del retorno esperado de los activos del plan y para el descuento del pasivo por beneficios a valor presente; c) se reconoce el costo financiero neto sobre el pasivo neto por pensiones (pasivo menos activos del plan); y d) se reconocen las ganancias o pérdidas actuariales del periodo, resultantes de diferencias entre las hipótesis actuariales proyectadas y reales al final del periodo, así como la diferencia entre el rendimiento esperado y real de los activos del plan, dentro de "Otras partidas de la utilidad integral, neto" en el capital contable.



El costo laboral, resultante del aumento en la obligación por los beneficios ganados por los empleados en el año, se reconoce en los costos y gastos de operación. El costo financiero neto, proveniente de la actualización de las obligaciones por VPN y la variación estimada en el valor razonable de los activos del plan, se reconoce dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto".

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 obligaciones en el periodo, asociados con modificaciones que reducen significativamente 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 período en que se incurren.

#### 2.13) Impuestos a la utilidad (nota 19)

El efecto en el estado de resultados por 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 aplicable a cada subsidiaria. Los impuestos a la utilidad diferidos consolidados representan la suma del efecto de cada subsidiaria, aplicando las tasas de impuesto vigentes al total de diferencias temporales entre los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, considerando los activos fiscales por amortizar, como pérdidas fiscales e impuestos por recuperar, en la medida 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 de reporte refleja los efectos que resultan de la forma en que CEMEX espera recuperar o liquidar el saldo en libros de sus 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 o pérdida integral del periodo, se registran netas de impuestos a la utilidad causados y diferidos. El efecto por cambios en las tasas de impuesto vigentes se reconoce en el periodo en que el cambio de tasa es oficial.

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 por la generación de renta gravable futura. Cuando se considera que es alta la probabilidad de que la autoridad fiscal rechace el monto del activo por impuestos a la utilidad, CEMEX reduce el monto del activo. Cuando se considera que no será posible utilizar un activo por impuestos diferidos antes de su expiración, CEMEX no reconoce dicho activo. Ambos casos resultan en gasto por impuestos a la utilidad adicional en el periodo en que se efectúe la determinación. Para determinar la probabilidad de que los activos por impuestos a la utilidad se recuperarán, CEMEX 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. Asimismo, CEMEX analiza las variaciones entre sus resultados reales contra los estimados, para determinar si dichas variaciones afectan los montos de dichos activos, y en su caso, hacer los ajustes aplicables con base en la información relevante disponible en los resultados del periodo en que efectúe la determinación.

Los efectos de impuestos a la utilidad de posiciones fiscales inciertas se reconocen cuando es probable que la posición sea sustentada en sus méritos técnicos, asumiendo que las autoridades van a revisar cada posición con total conocimiento de la información relevante. Estas posiciones se valúan con base en un modelo acumulado de probabilidad. Cada posición se considera individualmente, sin medir su relación con otro procedimiento fiscal. El indicador de alta probabilidad representa una afirmación de la administración, que CEMEX 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 de la posición. Los intereses y multas por beneficios fiscales no reconocidos forman parte del gasto por impuestos a la utilidad en los estados de resultados.

La tasa efectiva de impuestos se determina dividiendo el renglón de "Impuestos a la utilidad" entre el renglón de "Utilidad antes de impuestos a la utilidad". Esta tasa efectiva se concilia contra la tasa estatutaria aplicable en México (nota 19.3). Un efecto significativo en la tasa efectiva de CEMEX y consecuentemente en la conciliación de la tasa efectiva, refiere a la diferencia entre la tasa estatutaria de impuestos a la utilidad en México de 30% y las tasas de impuestos a la utilidad aplicables en cada país donde CEMEX opera.

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, las tasas estatutarias en las principales operaciones de CEMEX fueron las siguientes:

País	2018	2017	2016
México	30.0%	30.0%	30.0%
Estados Unidos	21.0%	35.0%	35.0%
Reino Unido	19.3%	19.3%	20.0%
Francia	34.4%	34.4%	34.4%
Alemania	28.2%	28.2%	28.2%
España	25.0%	25.0%	25.0%
Filipinas	30.0%	30.0%	30.0%
Colombia	37.0%	40.0%	40.0%
Egipto	22.5%	22.5%	22.5%
Otros	7.8% - 39.0%	7.8% - 39.0%	7.8% - 39.0%

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 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.

#### 2.14) Capital contable

##### Capital social y prima en colocación de acciones (nota 20.1)

Estos rubros representan el valor de las aportaciones efectuadas por los accionistas, e incluyen los incrementos relacionados con la capitalización de utilidades retenidas y los programas de compensación a ejecutivos en CPOs de la Controladora, y la disminución generada por la restitución de utilidades retenidas.

##### Otras reservas de capital (nota 20.2)

Agrupar los efectos acumulados de las partidas y transacciones que se reconocen temporal o permanentemente en el capital contable, e incluye la utilidad integral, la cual refleja ciertos efectos en el capital contable que no constituyen aportaciones de, o distribuciones a los accionistas. Las partidas más importantes dentro de "Otras reservas de capital" durante los periodos que se reportan son las siguientes:

##### Partidas de "Otras reservas de capital" dentro de la utilidad integral:

- El resultado por conversión de subsidiarias extranjeras, neto de: a) fluctuaciones cambiarias de deuda en moneda extranjera identificada con la adquisición de subsidiarias en el extranjero; y b) fluctuaciones cambiarias de saldos entre partes relacionadas en moneda extranjera que tienen la característica de inversión de largo plazo (nota 2.4);
- La porción efectiva de los efectos por valuación y realización de instrumentos financieros derivados de cobertura sobre flujos de efectivo, que se reconocen temporalmente en el capital (nota 2.6);
- Los cambios en valuación de otras inversiones estratégicas en acciones (nota 2.6); y
- Los impuestos a la utilidad causados y diferidos del periodo generados por partidas cuyos efectos se reconocen directamente en el capital.



#### Partidas de "Otras reservas de capital" fuera de la utilidad integral:

- Efectos relativos a la participación controladora por cambios o transacciones que afectan a la tenencia de la participación no controladora en las subsidiarias consolidadas de CEMEX;
- Efectos atribuibles a la participación controladora por instrumentos financieros emitidos por entidades consolidadas que califican como instrumentos de capital, como es el caso del cupón que pagan las notas perpetuas;
- El componente de capital de notas convertibles obligatoriamente u opcionalmente en acciones de la Controladora (notas 2.6 y 16.2). Al momento de la conversión, este monto será reclasificado a los rubros de capital social y prima en colocación de acciones; y
- La cancelación de los CPOs que se encuentran en la tesorería de la Controladora y de las subsidiarias.

#### Utilidades retenidas (nota 20.3)

Representa los resultados netos acumulados de años anteriores, neto de: a) dividendos decretados; b) capitalización de utilidades retenidas; c) restitución de utilidades retenidas cuando sea aplicable; y d) efectos acumulados por adopción de nuevas IFRS.

#### Participación no controladora y notas perpetuas (nota 20.4)

Incluye la participación no controladora en los resultados y el capital de subsidiarias consolidadas, así como el valor nominal de las notas perpetuas emitidas por entidades consolidadas que califican como instrumentos de capital por: a) no existir la obligación contractual de entregar efectivo u otro activo financiero; b) no tener fecha establecida de pago; y c) tener la opción unilateral de diferir en forma indeterminada los pagos de interés o dividendo preferente.

#### 2.15) Reconocimiento de ingresos (nota 3)

Como se menciona en la nota 2.1, el 1 de enero de 2018, CEMEX adoptó la IFRS 15 usando el enfoque retrospectivo. Las políticas de CEMEX bajo IFRS 15 son las siguientes:

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 reciban las subsidiarias de CEMEX 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 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 adquiere productos terminados para su venta posterior, se reconocen en una base bruta, considerando que CEMEX 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 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 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. Los ingresos y costos asociados con dichos contratos de construcción se reconocen en los resultados del periodo en que se desarrollan los trabajos con base en el avance de obra al cierre del periodo, considerando que: a) se han acordado los derechos de cada contraparte respecto del activo que se construye; b) se ha fijado el precio que será intercambiado; c) se han establecido la forma y términos para su liquidación; d) se tiene un control efectivo de los costos incurridos y por incurrir para completar el activo; y e) 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.

#### 2.16) Costo de ventas y gastos de operación (nota 5)

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, los gastos de flete de materias primas en las plantas y los gastos de entrega de CEMEX en el negocio de concreto.

Los gastos de administración representan los gastos del personal, servicios y equipo, incluyendo depreciación y amortización, asociados con las actividades gerenciales y de soporte a la gestión de la Compañía.

Los gastos de venta representan los gastos del personal, servicios y equipo, incluyendo depreciación y amortización, asociados específicamente a las actividades de venta de productos.

Los gastos de distribución y logística refieren a los gastos de almacenaje en los puntos de venta, incluyendo depreciación y amortización, 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.

#### 2.17) Pagos a ejecutivos basados en acciones (nota 21)

Los pagos a ejecutivos basados en acciones se califican como instrumentos de capital cuando los servicios recibidos se liquidan entregando acciones de la Controladora y/o alguna subsidiaria; o como instrumentos de pasivo, cuando se liquida el valor intrínseco del instrumento al ser ejercido, el cual representa la apreciación entre el precio de mercado y el precio de ejercicio de la acción subyacente. El costo de los instrumentos de capital refleja su valor razonable al momento que se otorgan, y se reconoce en los resultados durante el periodo en que los ejecutivos devengan los derechos de ejercicio. Los instrumentos de pasivo se reconocen a su valor razonable en cada fecha de reporte, reconociendo en los resultados de operación los cambios en valuación.

#### 2.18) Derechos de emisión

En algunos países donde CEMEX opera, incluyendo la UE, existen mecanismos para la reducción de emisiones de bióxido de carbono ("CO<sub>2</sub>"), mediante los cuales las autoridades ambientales han otorgado un determinado número de derechos de emisión ("certificados") sin costo a los productores, quienes deben entregar a dichas autoridades al término de cada periodo de cumplimiento, certificados por un volumen equivalente a las toneladas de CO<sub>2</sub> emitido. Las entidades deben adquirir certificados adicionales para cubrir algún déficit entre sus emisiones reales de CO<sub>2</sub> durante el periodo de cumplimiento y los certificados recibidos, o bien, pueden disponer de algún excedente de certificados en el mercado. En adición, la Convención para el Cambio Climático de las Naciones Unidas ("UNFCCC") otorga Certificados de Reducción de Emisiones ("CERs") a proyectos calificados de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>. Los CERs pueden utilizarse en cierta proporción para liquidar derechos de emisión en la UE. CEMEX participa activamente en el desarrollo de proyectos de reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>. Algunos de estos proyectos generan CERs.

CEMEX no mantiene derechos de emisión, CERs y/o entra en transacciones *forward* con fines de negociación. CEMEX contabiliza los efectos asociados con las emisiones de CO<sub>2</sub> de la siguiente manera:

- Los certificados recibidos sin costo no se reconocen en el estado de situación financiera. Los ingresos por ventas de certificados excedentes se reconocen disminuyendo el costo de ventas. En ventas *forward*, el ingreso se reconoce hasta que se efectúa la entrega física de los certificados.
- Los certificados y CERs adquiridos para cubrir emisiones de CO<sub>2</sub> se reconocen al costo como activos intangibles y se amortizan al costo de ventas durante el periodo de emisión. En compras *forward* el activo se reconoce hasta el momento en que se reciben físicamente los certificados.



- CEMEX reconoce una provisión contra el costo de ventas cuando el estimado de emisiones de CO<sub>2</sub> se espera que exceda el número de derechos de emisión recibidos, neta de algún beneficio que se obtenga en operaciones de intercambio de derechos de emisión por CERs.
- Los CERs recibidos de parte de la UNFCCC se reconocen como activos intangibles a su costo de desarrollo, que refiere principalmente a los gastos legales incurridos para la obtención de dichos CERs.

Durante 2018, 2017 y 2016, no existieron ventas de derechos de emisión a terceros. En adición, en algunos países, las autoridades imponen cuotas por tonelada de CO<sub>2</sub> y otros gases de efecto invernadero emitidos. Estos gastos se registran en el costo de venta conforme se incurren.

### 2.19) Concentración de crédito

CEMEX vende sus productos principalmente a distribuidores de la industria de la construcción, sin una concentración geográfica específica dentro de los países en los que CEMEX opera. Al y por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, 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.

### 2.20) Nuevas IFRS aún no adoptadas

Las IFRS emitidas a la fecha de estos estados financieros que aún no han sido adoptadas se describen a continuación:

#### IFRS 16, *Arrendamientos* ("IFRS 16")

Bajo IFRS 16, un arrendamiento es un contrato o parte de un contrato que confiere al arrendatario el derecho de usar un activo por un periodo a cambio de un pago, y el arrendatario dirige el uso del activo identificado durante dicho periodo. IFRS 16 introduce un sólo modelo contable para los arrendatarios que requiere el reconocer, para todos los arrendamientos, permitiendo excepciones para contratos con un plazo menor a 12 meses o cuando el activo subyacente sea de poco valor, 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, con un solo modelo en el estado de resultados en el cual el arrendatario reconoce amortización por el derecho-de-uso e interés por el pasivo financiero. Los arrendatarios deben presentar, ya sea en el balance general, o en las notas, los activos por derecho-de-uso separados de otros activos, así como los pasivos por arrendamientos separados de otros pasivos. La IFRS 16 es efectiva a partir del 1 de enero de 2019 y reemplazará toda la normatividad actual relacionada con la contabilidad de arrendamientos.

Al 31 de diciembre de 2018, con base en el análisis de sus contratos de arrendamiento y otros contratos que puedan tener implícito el uso de un activo, y la evaluación de las características de los mismos (tipos de activos, pagos comprometidos, fechas de vencimiento, cláusulas de renovación, etc.), CEMEX finalizó significativamente el inventario y la valoración de sus contratos para la adopción de la IFRS 16 y está en la revisión final. En adición, CEMEX definió su política contable bajo IFRS 16 y aplicará la excepción de registro para los contratos de corto plazo y de activos de bajo valor, así como el criterio práctico de no separar el elemento de otros servicios del elemento arrendamiento incluidos en el mismo contrato. CEMEX adoptará la IFRS 16 usando el enfoque retrospectivo completo mediante el cual los años anteriores serán reformulados. Por la adopción de la IFRS 16 al 1 de enero de 2019, CEMEX ha estimado un rango de efectos para su estado de situación financiera inicial al 1 de enero de 2017, como sigue:

	Al 1 de enero de 2017	
	Bajo	Alto
Activos por el derecho-de-uso	US\$ 920	942
Pasivos financieros	(1,030)	(1,060)
Utilidades retenidas <sup>1</sup>	US\$ (110)	(118)

<sup>1</sup> El efecto refiere a una diferencia temporal entre el gasto por depreciación de los activos bajo línea recta contra el interés sobre el pasivo por método de tasa de interés efectiva desde inicio de los contratos. Esta diferencia se reversará durante la vida remanente de los contratos.

En adición a la IFRS 16, existen diversas modificaciones o nuevas IFRS que aún no son efectivas, que están bajo análisis y que la administración de la Compañía espera adoptar en sus fechas de efectividad considerando preliminarmente sin ningún efecto material en la situación financiera o resultados de operación de CEMEX, las cuales se resumen a continuación:

Normativa	Principal concepto	Fecha efectiva
Modificaciones a la IFRS 9	Las condiciones de prepago con compensación negativa no limitan en forma automática el registro a costo amortizado.	1 de enero de 2019
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.	1 de enero de 2019
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, aplican a estas inversiones.	1 de enero de 2019
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.	1 de enero de 2019
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.	1 de enero de 2019
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.	1 de enero de 2019
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).	1 de enero de 2019
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
IFRS 17, <i>Contratos de seguros</i>	La norma establece los principios de reconocimiento, valuación, presentación y revelación de contratos de seguros y reemplaza la IFRS 4, <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



### 3) INGRESOS Y CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN

Los ingresos de CEMEX se originan principalmente por la venta y distribución de cemento, concreto, agregados y otros materiales y servicios para la construcción. CEMEX otorga crédito por plazos que van desde 15 a 90 días dependiendo del tipo y riesgo de cada cliente. Por 2018, 2017 y 2016, los ingresos, después de eliminaciones entre partes relacionadas, se desglosan como sigue:

	2018	2017	2016
Por la venta de productos asociados a la actividad principal <sup>1</sup>	\$ 265,584	246,135	239,230
Por la venta de servicios <sup>2</sup>	3,064	3,313	3,110
Por la venta de otros productos y servicios <sup>3</sup>	8,207	7,989	7,137
	\$ 276,855	257,437	249,477

<sup>1</sup> Incluye en cada año ingresos generados bajo contratos de construcción que se describen en la siguiente tabla.

<sup>2</sup> Refiere principalmente a los ingresos de Neoris N.V. y subsidiarias, involucradas en proveer soluciones y servicios en tecnología de la información.

<sup>3</sup> Refiere principalmente a ingresos de subsidiarias individualmente no significativas operando en distintas líneas de negocio.

La información de ingresos por segmento reportable y líneas de negocio por los años 2018, 2017 y 2016 se incluye en la nota 4.4.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los saldos por cobrar por avance de obra y los anticipos recibidos de clientes de contratos de construcción no fueron significativos. Por 2018, 2017 y 2016, los ingresos y costos relacionados con contratos de construcción en proceso fueron como sigue:

	Acumulado <sup>1</sup>	2018	2017	2016
Ingresos por contratos de construcción incluidos en los ingresos consolidados <sup>2</sup>	\$ 1,063	1,383	992	1,033
Costos incurridos en contratos de construcción incluidos en el costo de ventas consolidado <sup>3</sup>	(1,055)	(1,312)	(1,205)	(1,133)
Utilidad (pérdida) bruta en contratos de construcción	\$ 8	71	(213)	(100)

<sup>1</sup> Ingresos y costos reconocidos desde el inicio de los contratos hasta el 31 de diciembre de 2018 en relación a los proyectos aún en proceso.

<sup>2</sup> Los ingresos por contratos de construcción durante 2018, 2017 y 2016, fueron obtenidos principalmente en México y Colombia.

<sup>3</sup> Refiere a los costos efectivamente incurridos durante los periodos.

Bajo IFRS 15, algunas prácticas comerciales de CEMEX, 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 2018, 2017 y 2016 los movimientos en el saldo del pasivo por contratos con clientes son como sigue:

	2018	2017	2016
Saldo inicial del pasivo por contratos con clientes	\$ 770	645	660
Incrementos al pasivo durante el periodo por nuevas transacciones	1,070	1,156	1,040
Deducciones al pasivo por ejercicio o expiración de incentivos	(890)	(1,148)	(1,038)
Efectos por conversión de moneda	(175)	117	(17)
Saldo final del pasivo por contratos con clientes	\$ 775	770	645

Por los años de 2018, 2017 y 2016, CEMEX 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.

## 4) COMBINACIONES DE NEGOCIOS, OPERACIONES DISCONTINUAS, OTROS GRUPOS DE ACTIVOS DESINCORPORADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA SELECTA POR SEGMENTOS REPORTABLES Y LINEA DE NEGOCIO

### 4.1) Combinaciones de negocios

El 5 de diciembre de 2016, a través de su subsidiaria Sierra Trading ("Sierra"), CEMEX presentó una oferta pública de compra después enmendada el 9 de enero de 2017 (la "Oferta"), a todos los accionistas de Trinidad Cement Limited ("TCL"), compañía listada en la bolsa de valores de Trinidad y Tobago, para adquirir hasta 132,616,942 acciones ordinarias de TCL (equivalente a aproximadamente 30.2% del capital social). Las operaciones principales de TCL están en Trinidad y Tobago, Jamaica y Barbados. Las acciones de TCL depositadas en la Oferta, junto con la posición existente de Sierra en TCL del 39.5% a esa fecha, representaron alrededor del 69.8% del total de las acciones en circulación de TCL. El total pagado por Sierra por las acciones de TCL en la Oferta fue de US\$86 (\$1,791). CEMEX empezó a consolidar TCL desde el 1 de febrero de 2017. CEMEX determinó un valor razonable de los activos de TCL al 1 de febrero de 2017 de US\$531 (\$11,061), que consideró un precio de TT\$5.07 por acción por el porcentaje adquirido en la Oferta y un precio de TT\$4.15 por acción, o el precio de mercado antes de la Oferta, por el resto de las acciones, y una deuda asumida de US\$113 (\$2,354), entre otros efectos. La compra de TCL representó una adquisición en etapas; como resultado, la remediación de la participación anterior de CEMEX en TCL del 39.5% generó una ganancia en 2017 por US\$32 (\$623) reconocida en "Productos financieros y otros resultados, neto". Las conversiones de conveniencia anteriores consideran un tipo de cambio de 20.83 pesos por dólar al 1 de febrero de 2017.

Después de haber concluido en 2018 la distribución del valor razonable de TCL a los activos adquiridos y pasivos asumidos, el estado de situación financiera de compra de TCL al 1 de febrero de 2017, es como sigue:

	Al 1 de febrero de 2017	
Activos circulantes	US\$	84
Propiedad, maquinaria y equipo		331
Activos intangibles y otros activos no circulantes (incluye crédito mercantil por US\$106)		116
<b>Total de activos</b>		<b>531</b>
Pasivos circulantes (incluye deuda por US\$47)		122
Pasivos no circulantes (incluye deuda por US\$97 y pasivos por impuestos diferidos por US\$19)		160
<b>Total de pasivos</b>		<b>282</b>
<b>Activos netos</b>	US\$	249
<b>Participación no controladora en los activos netos</b>		<b>70</b>
<b>Participación controladora en los activos netos</b>	US\$	<b>179</b>

En adición, en agosto de 2018, una subsidiaria de CEMEX en el Reino Unido adquirió todas las acciones de la concretera Procon Readymix Ltd ("Procon") por un monto en libras esterlinas equivalente a US\$22, considerando el tipo de cambio de libra esterlina al dólar del 31 de agosto de 2018. Al 31 de diciembre de 2018, con base en la valoración preliminar de los valores razonables de los activos adquiridos y pasivos asumidos, los activos netos de Procon ascienden a US\$10 (\$196) y se generó un crédito mercantil de US\$12 (\$244).

### 4.2) Operaciones discontinuas

El 27 de septiembre de 2018, CEMEX concluyó la venta de sus operaciones de materiales para la construcción en Brasil (las "Operaciones Brasileñas") a Votorantim Cimentos N/NE S.A. mediante la venta de la subsidiaria brasileña Cimento Vencemos Do Amazonas Ltda, que consistían de una terminal fluvial de distribución de cemento en Manaos, provincia de Amazonas, así como la licencia de operación. El precio de venta fue de US\$31 (\$580). CEMEX determinó una ganancia neta en venta por US\$12 (\$234), que incluyó un gasto por retención de impuestos de transferencia de US\$3 y la reclasificación de una pérdida en conversión acumulada en capital de US\$7 (\$140). Las Operaciones Brasileñas por el periodo del 1 de enero al 27 de septiembre de 2018 y por los años 2017 y 2016 fueron reclasificadas al renglón de "Operaciones discontinuas".



El 30 de junio de 2017, CEMEX concluyó la venta de su negocio en el noroeste del Pacífico de los Estados Unidos a Cadman Materials, Inc., subsidiaria de HeidelbergCement Group, que incluía operaciones de agregados, asfalto y concreto en Oregón y Washington, por US\$150. CEMEX determinó una ganancia neta en venta de US\$22 (\$399), que incluyó una distribución proporcional de US\$73 (\$1,324) de crédito mercantil. Considerando la venta de sus operaciones en el noroeste del Pacífico de los Estados Unidos, las operaciones de este negocio por el periodo de seis meses terminado el 30 de junio de 2017 y por el año 2016 fueron reclasificadas al renglón de "Operaciones discontinuas".

El 31 de enero de 2017, CEMEX concluyó la venta a Quikrete Holdings, Inc. de su División de Tubos de Concreto Reforzados (la "División de Tubos de Concreto") en los Estados Unidos por US\$500 más US\$40 adicionales como consideración contingente sujeta a desempeño futuro. CEMEX determinó una ganancia neta en venta por US\$148 (\$3,083), que incluyó una distribución proporcional de US\$260 (\$5,369) de crédito mercantil. Considerando la disposición completa de la División de Tubos de Concreto, las operaciones de dicho negocio por el periodo de un mes terminado el 31 de enero de 2017 y por el año 2016 fueron reclasificadas al renglón de "Operaciones discontinuas".

El 26 de mayo de 2016, CEMEX concluyó la venta de sus operaciones en Bangladesh y Tailandia a Siam City Cement Public Company Ltd. por US\$70 (\$1,450). CEMEX determinó una ganancia en venta de US\$24 (\$424) neta de la reclasificación de ganancias por conversión acumuladas en el capital por US\$7 (\$122). Las operaciones de Bangladesh y Tailandia por el periodo del 1 de enero al 26 de mayo de 2016 fueron reclasificadas al renglón de "Operaciones discontinuas".

La siguiente tabla presenta información condensada combinada del estado de resultados de las operaciones discontinuas en Brasil por el periodo del 1 de enero al 27 de septiembre de 2018 y por los años 2017 y 2016, en el Noroeste del Pacífico de los Estados Unidos por los seis meses terminados el 30 de junio de 2017 y por el año 2016, en las operaciones de la División de Tubos de Concreto en los Estados Unidos por el mes terminado el 31 de enero de 2017 y por el año 2016, y en Tailandia y Bangladesh por el periodo del 1 de enero al 26 de mayo de 2016:

	2018	2017	2016
Ventas	\$ 503	2,235	9,445
Costo de ventas y gastos de operación	(495)	(2,257)	(8,983)
Otros productos (gastos), neto	(1)	14	(3)
Gastos financieros, neto y otros	(5)	-	(32)
<b>Utilidad antes de impuestos a la utilidad</b>	2	(8)	427
Impuestos a la utilidad	(6)	(1)	(102)
<b>Resultado de las operaciones discontinuas</b>	(4)	(9)	325
Resultado en venta, retenciones y reclasificación de efectos de conversión	216	3,470	388
<b>Resultado neto de las operaciones discontinuas</b>	\$ 212	3,461	713

Al 31 de diciembre de 2017, la información financiera condensada del estado de situación financiera de las Operaciones en Brasil era como sigue:

	2017
Activos circulantes	\$ 148
Propiedad, maquinaria y equipo, neto y otros activos no circulantes	140
<b>Total de activos</b>	288
Pasivos circulantes	66
Pasivos no circulantes	-
<b>Total de pasivos</b>	66
<b>Activos netos</b>	\$ 222

### 4.3) Otros grupos de activos desincorporados

Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX mantiene negociaciones para la venta de su negocio de concreto y agregados en la región central de Francia. La transacción está sujeta a autorizaciones convencionales y se espera concluir en el corto plazo. Los activos y pasivos de este negocio se presentan como activos mantenidos para la venta y pasivos directamente relacionados en el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2018, incluyendo una asignación proporcional de crédito mercantil asociado al segmento de reporte en Francia de US\$22 (\$439).

El 18 de noviembre de 2016, una subsidiaria de CEMEX en los Estados Unidos completó la venta a una afiliada de Grupo Cementos de Chihuahua, S.A.B. de C.V. ("GCC") de ciertos activos consistentes en la planta de cemento en Odessa, Texas, dos terminales de cemento y el negocio de materiales para la construcción en El Paso, Texas y Las Cruces, Nuevo México, por US\$306 (\$6,340). La planta de Odessa tenía una capacidad de producción anual de aproximadamente 537 mil toneladas métricas (no auditado). La transferencia de control fue efectiva el 18 de noviembre de 2016. Como resultado de la venta, CEMEX reconoció en el estado de resultados de 2016, una ganancia de US\$104 (\$2,159) dentro de "Otros gastos, neto", neta de un gasto de US\$161 (\$3,340) relacionado con la cancelación proporcional de crédito mercantil asociado al segmento de reporte en los Estados Unidos con base en su valor razonable relativo, y de una ganancia de US\$65 (\$1,347) relacionada con la reclasificación de efectos por conversión asociados a estos activos netos acumulados en el capital.

El 12 de septiembre de 2016, CEMEX anunció que una de sus subsidiarias en los Estados Unidos firmó un acuerdo definitivo con Eagle Materials, Inc. ("Eagle Materials") para la venta de su planta de cemento en Fairborn, Ohio y su terminal de cemento en Columbus, Ohio por US\$400 (\$8,288). La planta de Fairborn tenía una capacidad de producción anual de 730 mil toneladas métricas (no auditado). El 10 de febrero de 2017, CEMEX cerró la venta de estos activos, y reconoció en el estado de resultados de 2017 una ganancia por US\$188 (\$3,694) dentro de "Otros gastos, neto", neta de un gasto de US\$211 (\$4,365) relacionado con la cancelación proporcional de crédito mercantil asociado al segmento de reporte en los Estados Unidos con base en su valor razonable relativo.

Las operaciones de los activos netos en la región central de Francia y aquellos vendidos a GCC y a Eagle Materials, no representaron operaciones discontinuas y se presentan consolidadas renglón por renglón en los estados de resultados de 2018, 2017 y 2016, hasta la fecha de su venta. Para concluir esto, CEMEX evaluó: a) sus operaciones remanentes en Francia y de cemento de las UGEs de Texas y el medio oeste; y b) el tamaño relativo de los activos netos vendidos y mantenidos para la venta en relación con las operaciones remanentes de CEMEX en Francia y en los Estados Unidos. Asimismo, como medida de razonabilidad, CEMEX evaluó la materialidad de dichos activos netos como porcentaje de las ventas netas, utilidad de operación antes de otros gastos, neto, utilidad neta y activos totales. En ningún caso el porcentaje fue material.

Por los años de 2018, 2017 y 2016, la información selecta combinada del estado de resultados de los activos netos en la región central de Francia y aquellos vendidos a GCC y a Eagle Materials, hasta la fecha de su venta, es como sigue:

	2018	2017	2016
Ventas netas	\$ 1,169	1,194	4,544
Costos y gastos de operación	(1,205)	(1,201)	(4,064)
<b>Utilidad (pérdida) de operación antes de otros gastos, neto</b>	<b>\$ (36)</b>	<b>(7)</b>	<b>480</b>



Al 31 de diciembre de 2018, el balance general condensado de los activos netos que se espera vender en la región central de Francia fue como sigue:

	2018
Activos circulantes	\$ 189
Activos no circulantes	763
<b>Total del activo del grupo para la venta</b>	<b>952</b>
Pasivo circulante	211
Pasivo no circulante	103
<b>Total del pasivo directamente asociado con el grupo para la venta</b>	<b>314</b>
<b>Activos netos del grupo para la venta</b>	<b>\$ 638</b>

En adición, el 28 de abril de 2017, CEMEX concluyó la venta de los activos y actividades relacionadas al bombeo de concreto en México a Cementos Españoles de Bombeo, S. de R.L. subsidiaria en México de Pumping Team S.L.L. ("Pumping Team"), compañía española especialista en el suministro de servicios de bombeo, por un precio agregado de \$1,649, que incluyó la venta de activos fijos por \$309, más servicios administrativos y de desarrollo de mercado y clientes, así como renta de instalaciones en México que suministrará CEMEX a Pumping Team durante un periodo de diez años y con posibilidad de extensión por tres años más por un monto inicial agregado de \$1,340 que se reconocen cada periodo en la medida que se prestan los servicios. Existe la posibilidad de un ingreso contingente sujeto a resultados hasta por \$557 ligado a métricas anuales a partir del primer año y hasta el quinto año. Por el primer año de operación bajo los acuerdos, de mayo de 2017 a abril de 2018, CEMEX recibió \$25 de esta compensación contingente.

#### 4.4) Información financiera selecta por segmentos reportables y línea de negocio

Los segmentos reportables representan los componentes de CEMEX que participan en actividades de negocios por las cuales puede obtener ingresos e incurrir 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. CEMEX opera geográficamente y por negocio sobre bases regionales. Por los años que se reportan, las operaciones de CEMEX se organizaron en cinco regiones geográficas, cada una bajo la supervisión de un presidente regional, de la siguiente manera: 1) México, 2) Estados Unidos, 3) Europa, 4) Sur, Centro América y el Caribe ("SCA&C"), y 5) Asia, Medio Oriente y África ("AMEA"). Las políticas contables usadas para determinar la información financiera por segmento reportable son consistentes con aquellas descritas en la nota 2.

Considerando características regionales y económicas similares y/o materialidad, algunos países han sido agregados y reportados en un solo renglón como sigue: a) "Resto de Europa" refiere principalmente a las operaciones y actividades de CEMEX en Croacia, Letonia, Escandinavia y Finlandia; b) "Resto de América del Sur, Central y el Caribe" refiere principalmente a las operaciones y actividades de CEMEX en Puerto Rico, Nicaragua, Jamaica, el Caribe, Guatemala y El Salvador, excluyendo las operaciones adquiridas de TCL; c) "Caribe TCL" refiere a las operaciones de TCL principalmente en Trinidad y Tobago, Jamaica, Guyana y Barbados; y d) "Resto de Asia, Medio Oriente y África" refiere principalmente a las operaciones de CEMEX en los Emiratos Árabes Unidos. El segmento "Otros" refiere a: 1) operaciones de comercio marítimo de cemento, 2) Neoris N.V., subsidiaria en el negocio de tecnologías de información, 3) la Controladora, otras entidades corporativas y entidades financieras, y 4) otras subsidiarias menores en distintos giros de negocio.

La información selecta del estado de resultados consolidado por segmento reportable por los años 2018, 2017 y 2016, excluyendo la participación en los resultados de asociadas por segmento reportable, la cual se incluye en la nota 13.1, es como sigue:

2018	Ingresos (incluyendo operaciones intragrupo)	Menos: Operaciones intragrupo	Ingresos	Flujo de Operación	Menos: Depreciación y amortización	Utilidad de operación antes de otros gastos, neto	Otros gastos, neto	Gastos financieros	Otros conceptos financieros, neto
México	\$ 63,543	(1,759)	61,784	22,204	2,198	20,006	(626)	(469)	(29)
Estados Unidos	72,345	-	72,345	12,069	5,917	6,152	(362)	(571)	(217)
<b>Europa</b>									
Reino Unido	20,431	-	20,431	2,071	1,064	1,007	133	(67)	(406)
Francia	18,308	-	18,308	1,272	577	695	(959)	(62)	(3)
Alemania	10,836	(1,450)	9,386	748	531	217	(152)	(14)	(79)
España	7,627	(898)	6,729	220	662	(442)	(303)	(43)	58
Polonia	6,989	(80)	6,909	783	390	393	8	(4)	7
República Checa	3,796	(31)	3,765	867	300	567	16	(2)	(36)
Resto de Europa	6,365	(869)	5,496	747	375	372	(447)	(10)	(10)
<b>SCA&amp;C</b>									
Colombia <sup>1</sup>	10,088	-	10,088	1,845	533	1,312	(251)	(132)	(483)
Panamá <sup>1</sup>	4,490	(226)	4,264	1,234	313	921	(52)	(4)	3
Costa Rica <sup>1</sup>	2,674	(274)	2,400	873	91	782	(5)	(2)	148
Caribe TCL <sup>3</sup>	4,893	(99)	4,794	1,080	375	705	(316)	(48)	(28)
República Dominicana	4,218	(310)	3,908	1,153	180	973	(17)	(7)	(64)
Resto de SCA&C <sup>1</sup>	7,781	(393)	7,388	1,427	170	1,257	(128)	(15)	70
<b>AMEA</b>									
Filipinas <sup>2</sup>	8,612	-	8,612	1,183	523	660	54	(20)	(50)
Egipto	4,586	-	4,586	529	303	226	(176)	(29)	(70)
Israel	12,128	-	12,128	1,548	292	1,256	8	(36)	(8)
Resto de AMEA	2,263	-	2,263	352	88	264	(4)	(3)	(5)
<b>Otros</b>	24,667	(13,396)	11,271	(2,939)	1,188	(4,127)	(2,258)	(11,059)	1,298
<b>Operaciones continuas</b>	296,640	(19,785)	276,855	49,266	16,070	33,196	(5,837)	(12,597)	96
<b>Operaciones discontinuas</b>	503	-	503	11	3	8	(1)	-	(5)
<b>Total</b>	\$ 297,143	(19,785)	277,358	49,277	16,073	33,204	(5,838)	(12,597)	91





2017	Ingresos (incluyendo operaciones intragrupo)	Menos: Operaciones intragrupo	Ingresos	Flujo de Operación	Menos: Depreciación y amortización	Utilidad de operación antes de otros gastos, neto	Otros gastos, neto	Gastos financieros	Otros conceptos financieros, neto
México	\$ 58,442	(1,075)	57,367	21,215	2,246	18,969	(687)	(409)	(534)
Estados Unidos	65,536	-	65,536	10,652	6,200	4,452	3,202	(631)	(177)
<b>Europa</b>									
Reino Unido	20,179	-	20,179	2,763	997	1,766	450	(77)	(397)
Francia	16,162	-	16,162	855	549	306	(129)	(61)	18
Alemania	10,056	(1,339)	8,717	743	509	234	(11)	(14)	(63)
España	6,870	(990)	5,880	344	638	(294)	(711)	(34)	12
Polonia	5,552	(74)	5,478	647	361	286	(140)	(30)	(8)
República Checa	3,450	(33)	3,417	815	333	482	37	44	53
Resto de Europa	5,989	(831)	5,158	648	355	293	(168)	(68)	18
<b>SCA&amp;C</b>									
Colombia <sup>1</sup>	10,685	-	10,685	2,166	507	1,659	(642)	(129)	(36)
Panamá <sup>1</sup>	5,112	(98)	5,014	2,007	319	1,688	(20)	(5)	7
Costa Rica <sup>1</sup>	2,805	(379)	2,426	1,000	99	901	-	(5)	29
Caribe TCL <sup>3</sup>	4,332	(49)	4,283	1,059	610	449	(139)	(215)	(25)
República Dominicana	3,913	(339)	3,574	1,073	191	882	(23)	(10)	(5)
Resto de SCA&C <sup>1</sup>	7,803	(533)	7,270	1,529	258	1,271	(1,046)	(13)	(7)
<b>AMEA</b>									
Filipinas <sup>2</sup>	8,296	-	8,296	1,394	528	866	89	(3)	(24)
Egipto	3,862	-	3,862	594	299	295	(210)	(60)	574
Israel	11,377	-	11,377	1,469	287	1,182	(15)	3	21
Resto de AMEA	2,139	-	2,139	386	76	310	(159)	(31)	(9)
<b>Otros</b>	21,820	(11,203)	10,617	(2,759)	626	(3,385)	(3,493)	(17,553)	4,169
<b>Operaciones continuas</b>	274,380	(16,943)	257,437	48,600	15,988	32,612	(3,815)	(19,301)	3,616
<b>Operaciones discontinuas</b>	2,235	-	2,235	39	61	(22)	14	-	-
<b>Total</b>	\$ 276,615	(16,943)	259,672	48,639	16,049	32,590	(3,801)	(19,301)	3,616

2016	Ingresos (incluyendo operaciones intragrupo)	Menos: Operaciones intragrupo	Ingresos	Flujo de Operación	Menos: Depreciación y amortización	Utilidad de operación antes de otros gastos, neto	Otros gastos, neto	Gastos financieros	Otros conceptos financieros, neto
México	\$ 53,579	(848)	52,731	19,256	2,390	16,866	(608)	(339)	2,695
Estados Unidos	66,554	-	66,554	10,973	6,400	4,573	2,919	(487)	(212)
<b>Europa</b>									
Reino Unido	21,153	-	21,153	3,606	1,047	2,559	711	(63)	(393)
Francia	14,535	-	14,535	669	484	185	(110)	(53)	2
Alemania	9,572	(1,385)	8,187	553	464	89	(64)	(15)	(85)
España	6,563	(841)	5,722	814	663	151	(112)	(37)	(9)
Polonia	4,799	(88)	4,711	579	330	249	6	(11)	123
República Checa	3,027	(30)	2,997	622	328	294	(117)	(4)	2
Resto de Europa	4,908	(511)	4,397	519	332	187	14	(29)	75
<b>SCA&amp;C</b>									
Colombia <sup>1</sup>	12,415	(1)	12,414	3,975	489	3,486	(575)	46	38
Panamá <sup>1</sup>	4,906	(124)	4,782	2,170	340	1,830	(7)	(27)	5
Costa Rica <sup>1</sup>	2,818	(351)	2,467	1,127	116	1,011	(23)	(11)	27
República Dominicana	4,223	(525)	3,698	1,210	199	1,011	(67)	(6)	34
Resto de SCA&C	7,155	(253)	6,902	1,665	238	1,427	(1,159)	(22)	(216)
<b>AMEA</b>									
Filipinas <sup>2</sup>	9,655	-	9,655	2,687	530	2,157	21	(1)	(24)
Egipto	6,950	(5)	6,945	2,454	539	1,915	(213)	(78)	(253)
Israel	9,650	-	9,650	1,346	232	1,114	5	(24)	6
Resto de AMEA	2,208	(12)	2,196	271	67	204	(117)	(3)	21
<b>Otros</b>	18,381	(8,600)	9,781	(2,891)	799	(3,690)	(2,174)	(20,323)	2,631
<b>Operaciones continuas</b>	263,051	(13,574)	249,477	51,605	15,987	35,618	(1,670)	(21,487)	4,467
<b>Operaciones discontinuas</b>	9,652	(207)	9,445	1,159	697	462	(3)	(10)	(22)
<b>Total</b>	\$ 272,703	(13,781)	258,922	52,764	16,684	36,080	(1,673)	(21,497)	4,445

<sup>1</sup> CEMEX Latam Holdings, S.A. ("CLH"), entidad española, cotiza sus acciones en la Bolsa de Valores de Colombia. CLH es la tenedora indirecta de las operaciones de CEMEX en Colombia, Panamá, Costa Rica, Guatemala, Nicaragua y El Salvador. Al cierre de 2018 y 2017, existe un interés no controlador en CLH de aproximadamente 26.75% y 26.72%, respectivamente, de sus acciones ordinarias, excluidas las acciones mantenidas en la tesorería de CLH (nota 20.4).

<sup>2</sup> Las operaciones de CEMEX en Filipinas se ejecutan principalmente a través de CEMEX Holdings Philippines, Inc. ("CHP"), entidad filipina que cotiza sus acciones en la Bolsa de Valores de Filipinas. Al cierre de 2018 y 2017, existe un interés no controlador en CHP de 45.0% de sus acciones ordinarias (nota 20.4).

<sup>3</sup> Como se describe en la nota 4.1, en febrero de 2017, CEMEX adquirió un interés controlador en TCL. Las acciones de TCL cotizan en la Bolsa de Valores de Trinidad y Tobago. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, existe un interés no controlador en TCL de aproximadamente 30.2% en ambos años (nota 20.4).

La información de deuda por segmento reportable se incluye en la nota 16. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, la información selecta del estado de situación financiera por segmento reportable es como sigue:

2018	Inversiones en asociadas	Otros activos del segmento	Total de activos	Total de pasivos	Activos netos por segmento	Adiciones al activo fijo <sup>1</sup>
México	\$ -	68,449	68,449	17,906	50,543	2,285
Estados Unidos	2,485	267,011	269,496	33,756	235,740	4,611
<b>Europa</b>						
Reino Unido	118	32,248	32,366	19,220	13,146	908
Francia	927	16,316	17,243	7,111	10,132	441
Alemania	85	8,350	8,435	6,546	1,889	314
España	6	25,134	25,140	2,957	22,183	499
Polonia	8	5,523	5,531	2,605	2,926	564
República Checa	157	4,195	4,352	1,224	3,128	169
Resto de Europa	-	11,299	11,299	2,250	9,049	226
<b>Sur, Centro América y el Caribe</b>						
Colombia	-	24,514	24,514	8,721	15,793	428
Panamá	-	7,156	7,156	1,187	5,969	231
Costa Rica	-	1,640	1,640	580	1,060	61
Caribe TCL	-	11,230	11,230	4,954	6,276	535
República Dominicana	-	4,010	4,010	1,182	2,828	150
Resto de Sur, Centro América y el Caribe	29	6,430	6,459	2,621	3,838	183
<b>Asia, Medio Oriente y África</b>						
Filipinas	6	12,235	12,241	2,929	9,312	544
Egipto	1	4,795	4,796	1,906	2,890	176
Israel	-	9,592	9,592	6,712	2,880	412
Resto de Asia, Medio Oriente y África	-	3,991	3,991	1,451	2,540	103
<b>Otros</b>	5,670	16,918	22,588	206,963	(184,375)	129
<b>Operaciones continuas</b>	9,492	541,036	550,528	332,781	217,747	12,969
<b>Activos para la venta y pasivos relacionados (nota 12.1)</b>	29	2,071	2,100	314	1,786	-
<b>Total</b>	\$ 9,521	543,107	552,628	333,095	219,533	12,969

2017	Inversiones en asociadas	Otros activos del segmento	Total de activos	Total de pasivos	Activos netos por segmento	Adiciones al activo fijo <sup>1</sup>
México	\$ 241	71,280	71,521	23,574	47,947	2,133
Estados Unidos	1,573	266,769	268,342	32,366	235,976	3,498
<b>Europa</b>						
Reino Unido	107	34,774	34,881	24,160	10,721	1,010
Francia	1,055	18,481	19,536	7,360	12,176	372
Alemania	85	9,010	9,095	6,848	2,247	441
España	-	25,731	25,731	3,543	22,188	553
Polonia	9	5,477	5,486	3,086	2,400	230
República Checa	149	4,867	5,016	1,338	3,678	157
Resto de Europa	9	11,256	11,265	2,289	8,976	164
<b>Sur, Centro América y el Caribe</b>						
Colombia	-	24,406	24,406	11,307	13,099	1,178
Panamá	-	7,232	7,232	1,029	6,203	152
Costa Rica	-	1,869	1,869	646	1,223	42
Caribe TCL	-	11,004	11,004	4,917	6,087	584
República Dominicana	-	4,362	4,362	1,132	3,230	172
Resto de Sur, Centro América y el Caribe	31	6,936	6,967	3,234	3,733	185
<b>Asia, Medio Oriente y África</b>						
Filipinas	6	11,548	11,554	2,617	8,937	518
Egipto	1	4,602	4,603	1,776	2,827	418
Israel	-	9,760	9,760	6,838	2,922	391
Resto de Asia, Medio Oriente y África	-	3,911	3,911	1,189	2,722	58
<b>Otros</b>	5,306	24,466	29,772	218,023	(188,251)	163
<b>Operaciones continuas</b>	8,572	557,741	566,313	357,272	209,041	12,419
<b>Activos para la venta y pasivos relacionados (nota 12.1)</b>	-	1,378	1,378	-	1,378	-
<b>Total</b>	\$ 8,572	559,119	567,691	357,272	210,419	12,419

<sup>1</sup> En 2018 y 2017, la columna de "Adiciones al activo fijo" incluye inversiones de capital por \$12,141 y \$9,514, respectivamente (nota 14).





La información de ingresos por línea de negocio y segmento reportable por los años de 2018, 2017 y 2016, es como sigue:

2018	Cemento	Concreto	Agregados	Otros	Eliminaciones	Ingresos
México	\$ 44,295	17,277	4,051	12,358	(16,197)	61,784
Estados Unidos	30,518	40,249	16,393	7,581	(22,396)	72,345
<b>Europa</b>						
Reino Unido	4,837	7,441	8,139	8,102	(8,088)	20,431
Francia	-	15,092	7,321	176	(4,281)	18,308
Alemania	3,608	4,841	2,353	2,732	(4,148)	9,386
España	6,010	1,365	377	609	(1,632)	6,729
Polonia	3,864	3,066	960	299	(1,280)	6,909
República Checa	1,555	2,377	835	362	(1,364)	3,765
Resto de Europa	5,263	565	221	24	(577)	5,496
<b>Sur, Centro América y el Caribe</b>						
Colombia	6,792	3,631	1,065	1,769	(3,169)	10,088
Panamá	3,285	1,368	445	355	(1,189)	4,264
Costa Rica	2,126	427	120	114	(387)	2,400
Caribe TCL	4,712	199	91	1,716	(1,924)	4,794
República Dominicana	3,441	526	171	470	(700)	3,908
Resto de Sur, Centro América y el Caribe	7,668	782	150	122	(1,334)	7,388
<b>Asia, Medio Oriente y África</b>						
Filipinas	8,549	4	59	43	(43)	8,612
Egipto	3,993	511	14	225	(157)	4,586
Israel	-	10,026	3,061	2,127	(3,086)	12,128
Resto de Asia, Medio Oriente y África	943	1,763	-	-	(443)	2,263
<b>Otros</b>	-	-	-	24,667	(13,396)	11,271
<b>Operaciones continuas</b>	141,459	111,510	45,826	63,851	(85,791)	276,855
<b>Operaciones discontinuas</b>	503	-	-	-	-	503
<b>Total</b>	\$ 141,962	111,510	45,826	63,851	(85,791)	277,358
<b>2017</b>						
México	\$ 42,195	14,672	3,416	11,211	(14,127)	57,367
Estados Unidos	27,804	35,400	14,436	6,235	(18,339)	65,536
<b>Europa</b>						
Reino Unido	4,879	7,459	7,758	8,067	(7,984)	20,179
Francia	-	13,367	6,373	205	(3,783)	16,162
Alemania	3,595	4,668	2,134	2,335	(4,015)	8,717
España	5,499	944	259	676	(1,498)	5,880
Polonia	3,230	2,532	701	226	(1,211)	5,478
República Checa	1,287	2,148	880	334	(1,232)	3,417
Resto de Europa	4,949	567	175	128	(661)	5,158
<b>Sur, Centro América y el Caribe</b>						
Colombia	7,043	4,024	1,224	1,960	(3,566)	10,685
Panamá	3,876	1,725	452	180	(1,219)	5,014
Costa Rica	2,095	386	122	120	(297)	2,426
Caribe TCL	4,097	29	19	215	(77)	4,283
República Dominicana	3,193	564	191	117	(491)	3,574
Resto de Sur, Centro América y el Caribe	7,534	744	77	190	(1,960)	6,585
<b>Asia, Medio Oriente y África</b>						
Filipinas	8,093	67	159	52	(75)	8,296
Egipto	3,347	479	16	173	(153)	3,862
Israel	-	9,400	2,875	2,146	(3,045)	11,376
Resto de Asia, Medio Oriente y África	928	1,678	-	2	(468)	2,140
<b>Otros</b>	-	-	-	22,505	(11,203)	11,302
<b>Operaciones continuas</b>	133,644	100,853	41,267	57,077	(75,404)	257,437
<b>Operaciones discontinuas</b>	686	525	340	687	(3)	2,235
<b>Total</b>	\$ 134,330	101,378	41,607	57,764	(75,407)	259,672



2016	Cemento	Concreto	Agregados	Otros	Eliminaciones	Ingresos
México	\$ 37,647	13,664	3,156	11,773	(13,509)	52,731
Estados Unidos	28,585	35,843	14,565	7,107	(19,546)	66,554
<b>Europa</b>						
Reino Unido	5,267	7,830	8,195	7,889	(8,028)	21,153
Francia	-	11,883	5,640	278	(3,266)	14,535
Alemania	3,416	4,539	2,112	2,262	(4,142)	8,187
España	5,478	823	196	472	(1,247)	5,722
Polonia	2,811	2,237	579	219	(1,135)	4,711
República Checa	1,118	1,871	796	336	(1,124)	2,997
Resto de Europa	4,168	383	115	2	(271)	4,397
<b>Sur, Centro América y el Caribe</b>						
Colombia	8,814	4,522	1,364	1,761	(4,047)	12,414
Panamá	3,794	1,577	413	139	(1,141)	4,782
Costa Rica	2,144	390	179	126	(372)	2,467
República Dominicana	3,255	620	210	124	(511)	3,698
Resto de Sur, Centro América y el Caribe	7,276	906	112	174	(2,032)	6,436
<b>Asia, Medio Oriente y África</b>						
Filipinas	9,405	143	164	70	(127)	9,655
Egipto	6,076	943	26	217	(317)	6,945
Israel	-	8,016	2,519	1,372	(2,258)	9,649
Resto de Asia, Medio Oriente y África	961	1,519	-	7	(290)	2,197
<b>Otros</b>	-	-	-	18,849	(8,602)	10,247
<b>Operaciones continuas</b>	130,215	97,709	40,341	53,177	(71,965)	249,477
<b>Operaciones discontinuas</b>	889	1,366	785	6,665	(260)	9,445
<b>Total</b>	\$ 131,104	99,075	41,126	59,842	(72,225)	258,922

## 5) GASTOS DE OPERACIÓN, DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

Los gastos de operación consolidados durante 2018, 2017 y 2016 desglosados por categoría son como sigue:

	2018	2017	2016
Gastos de administración <sup>1</sup>	\$ 22,387	21,053	20,733
Gastos de venta	6,315	6,429	6,945
Gastos de distribución y logística	31,992	28,485	26,235
	\$ 60,694	55,967	53,913

<sup>1</sup> Las actividades significativas de I&D son ejecutadas internamente por diversas áreas como parte de sus funciones cotidianas. En 2018, 2017 y 2016, el gasto total combinado de estas áreas reconocido dentro de los gastos de administración fue de \$758 (US\$38), \$754 (US\$38) y \$712 (US\$38), respectivamente.

El gasto por depreciación y amortización reconocido durante 2018, 2017 y 2016 se desglosa como sigue:

	2018	2017	2016
Reconocido en el costo de ventas	\$ 14,181	14,143	14,177
Reconocido en los gastos de administración, de venta y de distribución y logística	1,889	1,845	1,810
	\$ 16,070	15,988	15,987

## 6) OTROS GASTOS, NETO

El desglose del renglón de "Otros gastos, neto" en 2018, 2017 y 2016, es como sigue:

	2018	2017	2016
Resultado en venta de activos y otros, neto <sup>1</sup>	\$ (2,994)	91	1,719
Costos de reestructura <sup>2</sup>	(1,382)	(843)	(778)
Pérdidas por deterioro <sup>3</sup>	(1,188)	(2,936)	(2,518)
Remediación de obligaciones laborales al retiro <sup>4</sup>	(168)	-	-
Donativos	(105)	(127)	(93)
	\$ (5,837)	(3,815)	(1,670)

<sup>1</sup> En 2018, incluye \$1,080 en relación a gastos por siniestros y desastres naturales. En 2017, incluye un gasto de \$491 (US\$25) de una multa asociada a un procedimiento de investigación de mercados en Colombia (nota 24.2).

<sup>2</sup> En 2018, 2017 y 2016, los costos de reestructura corresponden principalmente a gastos por liquidación de personal y cierre definitivo de sitios operativos.

<sup>3</sup> En 2018, 2017 y 2016, entre otros, incluye pérdidas por deterioro de activos fijos por \$445, \$984 y \$1,899, respectivamente, así como en 2018, pérdidas por valuación de activos disponibles para la venta de \$439 y pérdidas por deterioro del crédito mercantil en 2017 de \$1,920. (notas 13.2, 14 y 15).

<sup>4</sup> Refiere a la actualización del pasivo por obligaciones laborales en relación con el plan de beneficios definidos de CEMEX en el Reino Unido determinada en 2018 como resultado a una nueva ley de paridad de género.

## 7) PRODUCTOS FINANCIEROS Y OTROS RESULTADOS, NETO

El desglose de este rubro en 2018, 2017 y 2016, es como sigue:

	2018	2017	2016
Resultado en venta de asociadas y remediación de interés mantenido antes del cambio de control de asociadas (notas 4.1 y 13.1)	\$ (204)	4,164	-
Productos financieros	355	338	402
Resultado por instrumentos financieros, neto (notas 13.2 y 16.4)	692	161	113
Resultado por fluctuación cambiaria	341	(26)	4,982
Efectos de costo amortizado en activos y pasivos y otros, neto	(1,088)	(1,021)	(1,030)
	\$ 96	3,616	4,467

## 8) EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los saldos consolidados del efectivo y equivalentes de efectivo se integran como sigue:

	2018	2017
Caja y bancos	\$ 5,071	9,292
Inversiones de renta fija y otros equivalentes de efectivo	997	4,449
	\$ 6,068	13,741

Con base en acuerdos de compensación de saldos, el efectivo y equivalentes de efectivo excluye depósitos en cuentas de margen que garantizan diversas obligaciones de CEMEX por \$234 en 2018 y \$196 en 2017, los cuales se presentan netos de las obligaciones de CEMEX con las contrapartes considerando el derecho, la capacidad y la intención de CEMEX de liquidar sobre base neta.

## 9) CLIENTES, NETO

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los saldos consolidados de clientes se integran como sigue:

	2018	2017
Cuentas por cobrar a clientes	\$ 31,584	32,733
Estimación para pérdidas de crédito esperadas	(2,336)	(2,145)
	\$ 29,248	30,588



Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los saldos de clientes incluyen cartera por \$13,048 (US\$664) y \$12,713 (US\$647), respectivamente, vendida bajo programas para monetizar cartera y/o programas de factoraje con recurso, establecidos en México, Estados Unidos, Francia y Reino Unido, en los que CEMEX transfiere el control sobre las cuentas por cobrar y no existe garantía ni obligación de readquirir los activos, sin embargo, en dichos programas, CEMEX retiene ciertos riesgos residuales y/o mantiene involucramiento continuo con las cuentas por cobrar. Como resultado, la cartera vendida no se eliminó del estado de situación financiera, y la parte fondeada a CEMEX por \$11,770 (US\$599) en 2018 y \$11,313 (US\$576) en 2017, se reconoció dentro del renglón de "Otras obligaciones financieras"; la diferencia en cada año entre el monto fondeado contra la cartera vendida se mantiene en reservas. La cartera calificable para la venta excluye aquella que sobrepasa cierto número de días de vencimiento, así como la de clientes que pudieran tener alguna concentración crediticia según los términos de los programas. El descuento otorgado en la venta de la cartera se reconoce como parte del gasto financiero, el cual ascendió a \$446 en 2018, \$308 en 2017 y \$258 en 2016. Los programas de venta de cartera se negocian por periodos de uno a dos años y comúnmente se renuevan a su vencimiento.

Las estimaciones por cuentas de cobro dudoso se establecieron hasta el 31 de diciembre de 2017 con base en análisis de pérdida incurrida sobre cuentas morosas, considerando la antigüedad de saldos, el historial crediticio y el riesgo de cada cliente, así como procesos legales de recuperación de cartera. A partir del 1 de enero de 2018, estas estimaciones se determinan y registran al originar las cuentas por cobrar mediante un modelo de pérdida de crédito esperada ("PCE") de las cuentas por cobrar (nota 2.1).

Bajo este modelo, CEMEX 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.

Al 31 de diciembre de 2018, los saldos de clientes y la estimación de PCE por país son como sigue:

	Clientes	Estimación PCE	Tasa PCE promedio
México	\$ 5,185	717	13.8%
Estados Unidos	8,432	78	0.9%
Europa	9,087	618	6.8%
Sur, Centro América y el Caribe	2,817	550	19.5%
Asia, Medio Oriente y África	5,327	272	5.1%
Otros	736	101	13.7%
	\$ 31,584	2,336	

Los movimientos en la estimación de pérdidas de crédito esperadas en 2018, 2017 y 2016, son los siguientes:

	2018	2017	2016
Saldo inicial de la estimación de pérdidas de crédito esperadas	\$ 2,145	2,196	2,152
Efectos de adopción de la IFRS 9 cargados a utilidades retenidas (nota 2.1)	570	-	-
Cargos a gastos de venta	156	252	556
Combinaciones de negocios	-	141	-
Deducciones	(385)	(449)	(867)
Efectos por conversión de moneda	(150)	5	355
Saldo final de la estimación de pérdidas de crédito esperadas	\$ 2,336	2,145	2,196

## 10) OTRAS CUENTAS POR COBRAR

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los saldos consolidados de otras cuentas por cobrar circulantes se integran como sigue:

	2018	2017
Por actividades no comerciales <sup>1</sup>	\$ 2,712	1,918
Intereses y documentos por cobrar <sup>2</sup>	895	1,125
Porción circulante por valuación de instrumentos derivados	8	1,056
Préstamos al personal y otros	243	233
Otros impuestos por recuperar	2,291	638
	<b>\$ 6,149</b>	<b>4,970</b>

<sup>1</sup> Las cuentas por cobrar por actividades no comerciales se originan principalmente de la venta de activos.

<sup>2</sup> En 2018 y 2017, incluye el interés residual de CEMEX Colombia en un fideicomiso orientado a la promoción de proyectos de vivienda, cuyo único activo es un terreno en el municipio de Zipaquirá, Colombia y su único pasivo es un crédito bancario por \$129 y \$141, respectivamente, obtenido para la compra del terreno el cual es garantizado por CEMEX Colombia. A la fecha de reporte, el valor estimado de venta del terreno, determinado por perito externo, cubre el repago de la deuda. En relación con esta estructura, el 17 de diciembre de 2018, CEMEX Colombia y el otro socio dentro del proyecto aceptaron la oferta vinculante de una firma local de construcción, pendiente de formalizar, quién, cuando se ejecuten los acuerdos, se incorporará al fideicomiso como beneficiario y obligado conjunto de la deuda, y adquirirá el proyecto mediante la liquidación de la deuda de dicho fideicomiso a través del pago de aproximadamente 50% durante 2019 y el complemento en noviembre de 2020. Una vez que los acuerdos respectivos se formalicen en 2019, el constructor firmaría pagarés a CEMEX Colombia garantizando sus obligaciones y adicionalmente hipotecaría junto con el otro socio su interés residual en el fideicomiso a favor de CEMEX Colombia.

## 11) INVENTARIOS, NETO

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los saldos consolidados de inventarios se desglosan como sigue:

	2018	2017
Productos terminados	\$ 6,777	5,933
Productos en proceso	3,818	3,814
Materias primas	3,813	3,237
Materiales y refacciones	5,964	4,996
Mercancías en tránsito	876	872
	<b>\$ 21,248</b>	<b>18,852</b>

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, CEMEX reconoció en el renglón de "Costo de ventas" en el estado de resultados, pérdidas por deterioro de inventarios por \$114, \$23 y \$52, respectivamente.

## 12) ACTIVOS MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OTROS ACTIVOS CIRCULANTES

### 12.1) Activos mantenidos para la venta

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los activos mantenidos para la venta, los cuales se valúan al menor entre su precio estimado de venta, menos costos de disposición, y su valor en libros, así como los pasivos directamente asociados con dichos activos se detallan como sigue:

	2018			2017		
	Activos	Pasivos	Activos netos	Activos	Pasivos	Activos netos
Activos en la región central de Francia (nota 4.3)	\$ 952	314	638	\$ -	-	-
Activos ociosos en España <sup>1</sup>	-	-	-	580	-	580
Otros activos mantenidos para la venta	1,148	-	1,148	798	-	798
	<b>\$ 2,100</b>	<b>314</b>	<b>1,786</b>	<b>\$ 1,378</b>	<b>-</b>	<b>1,378</b>

<sup>1</sup> En diciembre de 2018, tras el retiro de potenciales adquirientes y la ausencia de nuevas ofertas, CEMEX reclasificó estos activos al activo fijo.

### 12.2) Otros activos circulantes

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, otros activos circulantes se integran principalmente de pagos anticipados.

En adición, al 31 de diciembre de 2018, otros activos circulantes incluyen US\$12 (\$236) de saldos de efectivo de CEMEX Colombia sujetos a una restricción temporal para su disposición en virtud de una orden de embargo emitida por un juzgado civil en Colombia dentro de un proceso ejecutivo iniciado por un proveedor por una disputa comercial sobre un monto en reclamación de aproximadamente US\$2 (\$39). CEMEX Colombia considera que dicha orden de embargo fue excesiva en relación con el monto en reclamación, sin que a la fecha por la naturaleza del proceso se hayan evaluado los argumentos de defensa de CEMEX Colombia que venían siendo expuestos en las negociaciones con el proveedor. A la fecha de la firma de estos estados financieros consolidados, CEMEX Colombia sigue los procesos legales requeridos en el juzgado civil para liberar dichos saldos, los cuales se considera que es probable sean liberados en 2019.

## 13) INVERSIONES RECONOCIDAS POR EL MÉTODO DE PARTICIPACIÓN, OTRAS INVERSIONES Y CUENTAS POR COBRAR A LARGO PLAZO

### 13.1) Inversiones reconocidas por el método de participación

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, las inversiones en acciones comunes de compañías asociadas son las siguientes:

	Actividad	País	%	2018	2017
Camcem, S.A. de C.V.	Cemento	México	40.1	\$ 4,087	3,618
Concrete Supply Co. LLC	Concreto	Estados Unidos	40.0	1,306	1,192
Lehigh White Cement Company	Cemento	Estados Unidos	36.8	1,172	375
Akmenes Cementas AB	Cemento	Lituania	37.8	527	585
ABC Capital, S.A. Institución de Banca Múltiple	Financiera	México	—	—	228
Société Méridionale de Carrières	Agregados	Francia	33.3	318	367
Société d'Exploitation de Carrières	Agregados	Francia	50.0	306	318
Cemento Interoceánico S.A.	Cemento	Panamá	25.0	160	168
Otras compañías	—	—	—	1,616	1,721
				\$ 9,492	8,572

#### De los cuales:

Valor en libros a la fecha de compra	\$ 7,218	6,957
Participación en las variaciones del capital contable	\$ 2,274	1,615

En abril de 2018, CEMEX entró en un acuerdo para la venta a los accionistas controladores de su 33.9% de participación en ABC Capital, S.A. Institución de Banca Múltiple por \$105, reconociendo una pérdida de \$157 dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto". La transacción está pendiente de autorización por parte de las autoridades en México. Al 31 de diciembre de 2018, la inversión se presenta en los activos mantenidos para la venta en el estado de situación financiera (nota 12.1).

Durante 2018, una subsidiaria de CEMEX en los Estados Unidos aportó un total de US\$36 (\$707) e incrementó de 24.5% a 36.8% su participación en Lehigh White Cement Company. Esta negociación también incluyó un acuerdo en el que la Compañía contribuyó sus derechos, propiedades y participación en el negocio de cemento blanco en Florida a la asociada y un acuerdo en el cual una terminal de la Compañía recibirá y empaquetará cemento blanco para Lehigh White Cement Company para su venta y distribución en el mercado de Florida.

El 25 de enero de 2017, en oferta pública a inversionistas en México realizada a través de la BMV y en colocación privada paralela a inversionistas fuera de México, la Controladora y Grupo Cementos de Chihuahua, S.A.B. de C.V. ofrecieron hasta 76,483,332 (entonces la totalidad de las acciones de GCC propiedad de CEMEX). Durante el 2017, tras concluir la oferta pública y la colocación privada, CEMEX vendió 45 millones de acciones, el 13.53% del capital social de GCC, a un precio de 95.00 pesos por acción recibiendo \$4,094, después de comisiones y gastos de la oferta y reconoció una ganancia de \$1,859 dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto" en el estado de resultados de 2017.



En adición, el 28 de septiembre de 2017, CEMEX concluyó la venta definitiva a dos instituciones financieras de las restantes 31,483,332 acciones de GCC, que representaban aproximadamente 9.47% del capital social de GCC. Los recursos obtenidos de la venta fueron \$3,012 y generaron una ganancia en venta de \$1,682 reconocida en el estado de resultados de 2017 dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto". CEMEX continúa con una participación indirecta en GCC de aproximadamente 20% a través de Camcem, S.A. de C.V., tenedora de la misma.

La información condensada combinada del estado de situación financiera de las asociadas al 31 de diciembre de 2018 y 2017, es como sigue:

		2018	2017
Activos circulantes	\$	16,677	21,527
Activos no circulantes		32,901	32,071
Total de activos		49,578	53,598
Pasivos circulantes		5,685	10,863
Pasivos no circulantes		17,272	17,730
Total de pasivos		22,957	28,593
Activos netos totales	\$	26,621	25,005

Información selecta combinada de los estados de resultados de las entidades asociadas en 2018, 2017 y 2016, es como sigue:

		2018	2017	2016
Ventas	\$	28,487	28,158	29,791
Resultado de operación		4,401	4,458	4,730
Utilidad antes de impuestos		2,182	2,451	3,111
Utilidad neta		1,711	1,891	1,860

La participación en asociadas por segmento reportable en los estados de resultados de 2018, 2017 y 2016, es como sigue:

		2018	2017	2016
México	\$	254	269	452
Estados Unidos		297	266	253
Europa		134	108	54
Corporativas y otras		(32)	(55)	(71)
	\$	653	588	688

### 13.2) Otras inversiones y cuentas por cobrar a largo plazo

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el saldo consolidado de otras inversiones y cuentas por cobrar a largo plazo se desglosa como sigue:

		2018	2017
Cuentas por cobrar de largo plazo <sup>1</sup>	\$	4,329	4,248
Inversiones a valor razonable por los resultados <sup>2</sup>		428	441
Porción no circulante por valuación de instrumentos derivados (nota 16.4)		297	794
Inversiones estratégicas en acciones <sup>3</sup>		217	275
	\$	5,271	5,758

<sup>1</sup> Incluye, entre otros conceptos: a) cuentas por cobrar a asociadas y negocios conjuntos por \$1,273 en 2018 y \$1,301 en 2017; b) anticipos a proveedores de activo fijo por \$886 en 2018 y \$55 en 2017; c) compensación a empleados anticipada por \$114 en 2018 y \$112 en 2017; d) impuestos por recuperar por \$263 en 2018 y \$261 en 2017; y e) depósitos en garantía por \$246 en 2018 y \$240 en 2017.

<sup>2</sup> Este renglón refiere a inversiones en fondos privados e inversiones por ahorro de empleados. En 2018 y 2017 no existieron aportaciones a los fondos privados.

<sup>3</sup> Este renglón refiere principalmente a una inversión estratégica en CPOs de Axtel, S.A.B. de C.V. ("Axtel"). Esta inversión se reconoce a valor razonable a través de otras partidas de la utilidad integral.

## 14) PROPIEDADES, MAQUINARIA Y EQUIPO, NETO

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los saldos consolidados de las propiedades, maquinaria y equipo, neto, así como los cambios del periodo en 2018, 2017 y 2016, son como sigue:

	2018					Total
	Terrenos y reservas minerales <sup>1</sup>	Edificios <sup>1</sup>	Maquinaria y equipo <sup>2</sup>	Inversiones en proceso	Total	
Costo al inicio del periodo	\$ 95,495	53,927	242,636	19,457		411,515
Depreciación acumulada y agotamiento	(16,842)	(26,225)	(136,288)	-		(179,355)
<b>Valor neto en libros al inicio del periodo</b>	<b>78,653</b>	<b>27,702</b>	<b>106,348</b>	<b>19,457</b>		<b>232,160</b>
Inversiones de capital	525	578	11,038	-		12,141
Adiciones por arrendamientos financieros	-	-	88	-		88
Costos de descapote	740	-	-	-		740
Total de inversiones de capital	1,265	578	11,126	-		12,969
Disposiciones <sup>4</sup>	(258)	(116)	(597)	-		(971)
Reclasificaciones <sup>5</sup>	(353)	(45)	(81)	580		101
Combinaciones de negocios	83	-	133	-		216
Depreciación y agotamiento del periodo	(3,618)	(2,001)	(8,400)	-		(14,019)
Pérdidas por deterioro	(121)	(33)	(291)	-		(445)
Efectos por conversión de moneda	210	(349)	(5,733)	301		(5,571)
Costo al final del periodo	94,692	53,292	242,740	20,338		411,062
Depreciación acumulada y agotamiento	(18,831)	(27,556)	(140,235)	-		(186,622)
<b>Valor neto en libros al final del periodo</b>	<b>\$ 75,861</b>	<b>25,736</b>	<b>102,505</b>	<b>20,338</b>		<b>224,440</b>

	2017					Total	2016 <sup>3</sup>
	Terrenos y reservas minerales <sup>1</sup>	Edificios <sup>1</sup>	Maquinaria y equipo <sup>2</sup>	Inversiones en proceso	Total		
Costo al inicio del periodo	\$ 97,218	51,740	229,717	17,247	395,922		360,089
Depreciación acumulada y agotamiento	(16,301)	(24,224)	(125,263)	-	(165,788)		(143,395)
<b>Valor neto en libros al inicio del periodo</b>	<b>80,917</b>	<b>27,516</b>	<b>104,454</b>	<b>17,247</b>	<b>230,134</b>		<b>216,694</b>
Inversiones de capital	547	802	8,165	-	9,514		12,676
Adiciones por arrendamientos financieros	-	-	2,096	-	2,096		7
Capitalización de gastos financieros	-	-	-	-	-		175
Costos de descapote	809	-	-	-	809		421
Total de inversiones de capital	1,356	802	10,261	-	12,419		13,279
Disposiciones <sup>4</sup>	(347)	(223)	(1,274)	-	(1,844)		(1,841)
Reclasificaciones <sup>5</sup>	(784)	(82)	(768)	-	(1,634)		(4,549)
Combinaciones de negocios	2,179	749	3,136	428	6,492		-
Depreciación y agotamiento del periodo	(2,571)	(1,967)	(9,413)	-	(13,951)		(14,037)
Pérdidas por deterioro	(202)	(1)	(763)	(18)	(984)		(1,899)
Efectos por conversión de moneda	(1,895)	908	715	1,800	1,528		22,487
Costo al final del periodo	95,495	53,927	242,636	19,457	411,515		395,922
Depreciación acumulada y agotamiento	(16,842)	(26,225)	(136,288)	-	(179,355)		(165,788)
<b>Valor neto en libros al final del periodo</b>	<b>\$ 78,653</b>	<b>27,702</b>	<b>106,348</b>	<b>19,457</b>	<b>232,160</b>		<b>230,134</b>

<sup>1</sup> Incluyen edificios corporativos y sus terrenos vendidos en años anteriores y arrendados en vía de regreso como arrendamientos financieros. El valor neto en libros combinado de estos activos al 31 de diciembre de 2018 y 2017 es de \$1,602 y \$1,690, respectivamente.

<sup>2</sup> Incluye activos, principalmente equipos de transporte, adquiridos bajo arrendamientos financieros cuyo valor neto en libros al 31 de diciembre de 2018 y 2017 fue de \$88 y \$2,096, respectivamente.

<sup>3</sup> En 2016, CEMEX Colombia concluyó la construcción de una planta de cemento en el municipio de Maceo en el departamento de Antioquia en Colombia con una capacidad anual aproximada de 1.1 millón 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 asociados a ciertos permisos de operación y otros procedimientos legales (nota 24.1). Como resultado de una auditoría interna al proyecto, en 2016, CEMEX Colombia redujo inversiones en proceso por \$483 (US\$23), de los cuales, \$295 (US\$14) se reconocieron como deterioro contra la cuenta de "Otros gastos, neto" por la cancelación de ciertos anticipos para la compra de terrenos a través de un mandatario al considerar baja la posibilidad de recuperarlos debido a deficiencias identificadas en el proceso que han derivado en los procedimientos legales y \$188 (US\$9) se disminuyeron contra "Otras cuentas por pagar" por la cancelación de la porción pendiente de pago de dichos activos. Al 31 de diciembre de 2018, el valor en libros de la planta, neto de ajustes, es por un monto en pesos colombianos equivalente a US\$280 (\$5,502).

<sup>4</sup> En 2018, incluye ventas de activos no estratégicos en Estados Unidos, España y México por \$371, \$158 y \$125, respectivamente, entre otros. En 2017, incluye ventas de activos no estratégicos en México, Estados Unidos y España por \$343, \$223 y \$220, respectivamente, entre otros. En 2016, incluye ventas de activos no estratégicos en los Estados Unidos, México y Francia por \$317, \$281 y \$165, respectivamente, entre otros.

<sup>5</sup> En 2018, refiere principalmente a la reclasificación de los activos en España por \$580 (nota 12.1). En 2017, refiere principalmente a su negocio de materiales de construcción en el Noroeste del Pacífico de los Estados Unidos por \$1,634 (nota 4.2). En 2016, refiere principalmente a los activos de la División de Tubos de Concreto en los Estados Unidos por \$2,747, así como otros grupos de activos para la venta en los Estados Unidos reclasificados a activos mantenidos para la venta por \$1,386.

Con base en análisis de deterioro efectuados en algunas UGEs ante ciertos eventos o indicios de deterioro, principalmente: a) el cierre de plantas y/o la reducción de operaciones en plantas de cemento y concreto para ajustar la oferta a las condiciones actuales de demanda, como fue el caso de Puerto Rico en el último trimestre de 2016 debido al panorama adverso y en general a las condiciones económicas inciertas en dicho país; b) la transferencia de capacidad instalada a plantas más eficientes, como es el caso del cambio de modelo de negocio de una molienda de cemento a centro de distribución en Colombia; y c) la recuperabilidad de ciertas inversiones en proceso en Colombia como se describió anteriormente, por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, CEMEX ajustó los activos fijos involucrados a su valor de uso, en los casos en que los activos continúan operando estimando flujos de efectivo durante la vida útil remanente, o a su valor estimado de rescate, en caso de cierre permanente, y reconoció pérdidas por deterioro dentro del renglón de "Otros gastos, neto" (notas 2.10 y 6).

Las pérdidas por deterioro de activo fijo por país en los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, son como sigue:

	2018	2017	2016
Estados Unidos	\$ 252	153	277
Polonia	94	-	-
Colombia	37	-	454
España	35	452	-
México	25	45	46
República Checa	-	157	-
Panamá	-	56	-
Francia	-	50	-
Letonia	-	46	-
Puerto Rico	-	-	1,087
Otros	2	25	35
	\$ 445	984	1,899

## 15) CRÉDITO MERCANTIL Y ACTIVOS INTANGIBLES, NETO

### 15.1) Saldos y movimientos durante el periodo

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el saldo consolidado de este rubro se desglosa como sigue:

	2018			2017		
	Costo	Amortización acumulada	Valor en libros	Costo	Amortización acumulada	Valor en libros
<b>Intangibles de vida indefinida:</b>						
Crédito mercantil	\$ 194,779	-	194,779	\$ 195,474	-	195,474
<b>Intangibles de vida definida:</b>						
Permisos y licencias de extracción	38,881	(7,017)	31,864	39,603	(6,480)	33,123
Propiedad industrial y marcas	864	(397)	467	929	(364)	565
Listas de clientes	3,859	(3,859)	-	3,859	(3,852)	7
Proyectos mineros	834	(107)	727	797	(96)	701
Otros intangibles	18,048	(11,287)	6,761	14,941	(9,902)	5,039
	\$ 257,265	(22,667)	234,598	\$ 255,603	(20,694)	234,909

La amortización de activos intangibles de vida definida fue de \$2,051 en 2018, \$2,037 en 2017 y \$1,950 en 2016, la cual se reconoció dentro de los costos y gastos de operación.



### Crédito mercantil

Los cambios del crédito mercantil en 2018, 2017 y 2016, son los siguientes:

	2018	2017	2016
Saldo al inicio del periodo	\$ 195,474	206,319	184,156
Adquisiciones de negocios	309	1,965	-
Disposiciones, neto (nota 4.3)	-	-	(3,340)
Reclasificación a activos para la venta y otros activos circulantes (notas 4.2, 4.3 y 12)	(439)	(1,804)	(9,734)
Pérdidas por deterioro	-	(1,920)	-
Efectos por conversión de moneda	(565)	(9,086)	35,237
Saldo al final del periodo	\$ 194,779	195,474	206,319

### Intangibles de vida definida

Los movimientos del periodo de los activos intangibles de vida definida en 2018, 2017 y 2016, son los siguientes:

	2018					Total	
	Permisos y licencias de extracción	Propiedad industrial y marcas	Lista de clientes	Proyectos mineros	Otros <sup>1</sup>		
Saldo al inicio del periodo	\$ 33,123	565	7	701	5,039	39,435	
Adiciones (disposiciones), neto <sup>1</sup>	(219)	(32)	-	120	2,913	2,782	
Reclasificaciones (notas 4.1, 4.2 y 12)	(223)	-	-	-	6	(217)	
Amortización del periodo	(626)	(93)	(7)	(12)	(1,313)	(2,051)	
Pérdidas por deterioro	(186)	-	-	-	-	(186)	
Efectos por conversión de moneda	(5)	27	-	(82)	116	56	
Saldo al final del periodo	\$ 31,864	467	-	727	6,761	39,819	

	2017					Total	2016
	Permisos y licencias de extracción	Propiedad industrial y marcas	Lista de clientes	Proyectos mineros	Otros <sup>1</sup>		
Saldo al inicio del periodo	\$ 35,047	357	259	877	4,648	41,188	36,566
Adiciones (disposiciones), neto <sup>1</sup>	278	(783)	-	(148)	424	(229)	(598)
Combinaciones de negocios (nota 4.1)	-	-	-	4	72	76	-
Reclasificaciones (notas 4.1, 4.2 y 12)	-	-	(27)	-	-	(27)	-
Amortización del periodo	(716)	(110)	(225)	(12)	(974)	(2,037)	(1,950)
Pérdidas por deterioro	(38)	-	-	-	(12)	(50)	(25)
Efectos por conversión de moneda	(1,448)	1,101	-	(20)	881	514	7,195
Saldo al final del periodo	\$ 33,123	565	7	701	5,039	39,435	41,188

<sup>1</sup> Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, "Otros" incluye el valor neto en libros por el desarrollo de aplicaciones (*software*) para uso interno por \$4,459 y \$2,981, respectivamente. Los costos directos capitalizados incurridos en el desarrollo de dichas aplicaciones, como son honorarios profesionales, mano de obra directa y gastos de viaje relacionados, fueron de \$2,583 en 2018, \$1,422 en 2017 y \$769 en 2016.

### 15.2) Análisis de deterioro del crédito mercantil

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el saldo del crédito mercantil distribuido por segmento operativo se desglosa como sigue:

	2018	2017
México	\$ 7,371	7,371
Estados Unidos	152,486	152,486
<b>Europa</b>		
España	10,270	10,000
Reino Unido	6,367	6,335
Francia	4,154	4,796
República Checa	589	709
<b>Sur, Centro América y el Caribe</b>		
Colombia	5,874	6,146
República Dominicana	264	279
Caribe TCL	2,042	2,027
Otros Sur, Centro América y el Caribe <sup>1</sup>	972	985
<b>Asia, Medio Oriente y África</b>		
Filipinas	1,751	1,817
Emiratos Árabes Unidos	1,885	1,769
Egipto	232	232
<b>Otros</b>		
Otros segmentos operativos <sup>2</sup>	522	522
	\$ 194,779	195,474

<sup>1</sup> Este renglón refiere a los segmentos operativos en Caribe, Costa Rica y Panamá.

<sup>2</sup> Este renglón refiere principalmente a Neoris N.V., la subsidiaria involucrada en el negocio de soluciones de tecnología de información.

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. Considerando materialidad para fines de divulgación, ciertos saldos de crédito mercantil son presentados dentro del renglón Otros de Sur, Centro América y el Caribe, pero no representa que dicho crédito mercantil hubiera sido analizado por deterioro a un nivel superior que el de las operaciones en el país.

Durante el último trimestre de cada año, CEMEX lleva a cabo los análisis anuales de deterioro del crédito mercantil. Con base en dichos análisis, durante 2017, en relación con el segmento operativo en España, considerando la incertidumbre existente sobre los indicadores de mejora que afectan en la industria de la construcción en el país, y por consiguiente en el consumo de cemento, concreto y agregados, debido en parte a la compleja situación política que prevalecía en el país y que había limitado el gasto en proyectos de infraestructura, así como la incertidumbre en la recuperación de precios esperada y los efectos de la competencia e importaciones, la administración de CEMEX determinó que el valor neto en libras de dicho segmento operativo en España excedió en \$1,920 (US\$98) el monto del valor presente de los flujos de efectivo proyectados. Como resultado, CEMEX reconoció una pérdida por deterioro del crédito mercantil por dicho monto como parte de "Otros gastos, neto" en el estado de resultados de 2017 y redujo el saldo del crédito mercantil.

Durante 2018 y 2016, no se determinaron pérdidas por deterioro del crédito mercantil.

Las evaluaciones de deterioro son muy sensibles, entre otros factores, a la estimación 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, y a las tasas de descuento y de crecimiento en la perpetuidad utilizadas. Los modelos de proyección de flujos de efectivo para obtener el valor en uso de las UGEs a las que se han asignado los saldos del crédito mercantil consideran variables económicas de largo plazo. CEMEX considera que sus flujos de efectivo descontados y las tasas de descuento utilizadas reflejan razonablemente las condiciones económicas al momento del cálculo, considerando, entre otros factores que: a) el costo de capital captura el riesgo y la volatilidad de los mercados; y b) el costo de deuda representa el promedio de la tasa de interés específica de la industria. Otras variables significativas utilizadas para determinar los flujos de efectivo descontados en CEMEX son los incrementos o disminuciones de volúmenes y de precios por producto durante los periodos de proyección. Los incrementos o disminuciones en volúmenes reflejan las proyecciones emitidas por fuentes calificadas externas, ocasionalmente ajustadas con base en los pedidos actuales de CEMEX, la experiencia y juicio considerando la concentración en ciertos sectores, en tanto que, los cambios en precios normalmente reflejan la inflación esperada en el respectivo país. Los costos y gastos operativos se mantienen como un porcentaje fijo de los ingresos con base en el desempeño histórico.

Las tasas de descuento antes de impuestos y las tasas de crecimiento de largo plazo utilizadas por CEMEX para la determinación de los flujos 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		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016
Estados Unidos	8.5%	8.8%	8.6%	2.5%	2.5%	2.5%
España	8.8%	9.5%	9.5%	1.7%	1.7%	1.6%
México	9.4%	10.2%	9.8%	3.0%	2.7%	2.9%
Colombia	9.5%	10.5%	10.0%	3.6%	3.7%	4.0%
Francia	8.4%	9.0%	9.1%	1.6%	1.8%	1.8%
Emiratos Árabes Unidos	11.0%	10.4%	10.2%	2.9%	3.1%	3.4%
Reino Unido	8.4%	9.0%	8.8%	1.6%	1.7%	1.9%
Egipto	10.8%	11.8%	11.4%	6.0%	6.0%	6.0%
Rango de tasas en otros países	8.5% - 13.3%	9.1% - 11.7%	9.1% - 12.8%	2.5% - 6.9%	2.3% - 6.8%	2.2% - 7.0%

Al 31 de diciembre de 2018, las tasas de descuento utilizadas por CEMEX en sus proyecciones de flujos de efectivo en los países con los saldos del crédito mercantil más significativos disminuyeron ligeramente en la mayoría de los casos desde 0.3% hasta 1 punto porcentual, excepto por Emiratos Árabes Unidos y el Caribe, en comparación con 2017. Esta reducción estuvo relacionada principalmente con una disminución en la volatilidad de la acción de la Controladora (beta), así como disminuciones en forma general en las tasas de riesgo soberano específico de los países en que CEMEX opera y la ponderación de la deuda en el cálculo, efectos que se compensaron parcialmente por aumentos durante 2018 en el costo de fondeo observado en la industria que se incrementó de 6.1% en 2017 a 7.3% en 2018 y la tasa libre de riesgo asociado a la Compañía que se incrementó de 2.8% en 2017 a 2.9% en 2018. Al 31 de diciembre de 2017, las tasas de descuento se incrementaron ligeramente en la mayoría de los casos en comparación con 2016. Entre otros factores, el costo de fondeo observado en la industria se disminuyó de 6.2% en 2016 a 6.1% en 2017, y la tasa libre de riesgo creció de aproximadamente 2.7% en 2016 a 2.8% en 2017. No obstante, estas reducciones se vieron compensadas por crecimientos en 2017 en el riesgo soberano específico en la mayoría de los países en que CEMEX opera. Al 31 de diciembre de 2016, las tasas de descuento se mantuvieron relativamente estables en la mayoría de los casos en comparación con el año anterior. Respecto a las tasas de crecimiento de largo plazo, con base en la práctica bajo IFRS, CEMEX utiliza tasas específicas para cada país, las cuales se obtienen principalmente del Consenso Económico (*Consensus Economics*), una compilación de las proyecciones de analistas a nivel global, o del Fondo Monetario Internacional, cuando las anteriores no son disponibles para un país en particular.

En relación con los supuestos incluidos en la tabla anterior, CEMEX elaboró 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 antes de impuestos, así como una disminución independiente razonablemente posible de 1% en la tasa de crecimiento de largo plazo. En adición, CEMEX corroboró la razonabilidad de sus conclusiones utilizando otros métodos como el de múltiplos de Flujo de Operación. Para llegar a estos múltiplos, que representan un análisis de razonabilidad de los modelos de flujos de efectivo, CEMEX determinó un múltiplo promedio ponderado de Flujo de Operación a valor empresa observado en la industria y/o en transacciones de fusiones y adquisiciones en la industria recientes. El múltiplo promedio fue aplicado a los montos de Flujo de Operación estabilizados de CEMEX y el resultado se comparó con el correspondiente valor neto en libros de cada grupo de UGEs a las que se asignó el saldo del crédito mercantil. CEMEX consideró un múltiplo promedio ponderado de Flujo de Operación de la industria de 11.1 veces en 2018 y 9.0 veces en 2017 y 2016. El múltiplo menor observado por CEMEX fue de 6.7 veces en 2018, 6.5 veces en 2017 y 5.9 veces en 2016, y el más alto fue de 14.9 veces en 2018, 18.9 veces en 2017 y 18.3 veces en 2016.

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, excepto por el segmento operativo en España, en el cual CEMEX determinó una pérdida por deterioro del crédito mercantil en 2017, en ninguno de los demás análisis de sensibilidad indicaron riesgo potencial de deterioro en los segmentos operativos de CEMEX. CEMEX monitorea continuamente la evolución en particular de UGEs en las cuales ha sido alojado crédito mercantil que han presentado riesgo relativo de deterioro del crédito mercantil 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.



Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el crédito mercantil asignado a los Estados Unidos representó aproximadamente 78% en ambos años, de los saldos consolidados del crédito mercantil. En relación con la determinación del valor en uso relativo al grupo de UGEs en los Estados Unidos en los periodos que se reportan, CEMEX consideró diversos factores, como el desempeño histórico de dichas UGEs, incluyendo los resultados de operación en años recientes, la naturaleza de largo plazo de la inversión de CEMEX, los signos de recuperación en la industria de la construcción durante los últimos años, las barreras de entrada significativas a nuevos competidores debido a la alta inversión de capital, y la poca afectación de la industria a cambios tecnológicos o productos alternativos de construcción, entre otros factores. CEMEX también consideró los recientes indicadores en sus operaciones en los Estados Unidos, como la reducción de aproximadamente 1% en 2017, afectadas por los huracanes ocurridos en el año en Texas y Florida y el aumento de 1% en 2016 en los volúmenes de concreto, y los incrementos de aproximadamente 2% en 2018, 1% en 2017 y 1% en 2016 en los precios del concreto, que representan variables clave para el consumo de cemento y la rentabilidad de CEMEX, y espera que estas tendencias se mantengan en los siguientes años, tal como se anticipó en las proyecciones de flujos de efectivo.

## 16) INSTRUMENTOS FINANCIEROS

### 16.1) Deuda de corto y largo plazo

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, la deuda consolidada de CEMEX por tasa de interés y tipo de moneda es como sigue:

	2018			2017		
	Corto plazo	Largo plazo	Total	Corto plazo	Largo plazo	Total
Deuda en tasa variable	\$ 262	66,819	67,081	\$ 7,282	53,389	60,671
Deuda en tasa fija	621	115,255	115,876	9,691	123,633	133,324
	\$ 883	182,074	182,957	\$ 16,973	177,022	193,995

#### Tasa efectiva <sup>1</sup>

Tasa variable	7.8%	3.6%	6.1%	3.0%
Tasa fija	4.2%	5.6%	4.8%	5.7%

Moneda	2018				2017			
	Corto plazo	Largo plazo	Total	Tasa efectiva <sup>1</sup>	Corto plazo	Largo plazo	Total	Tasa efectiva <sup>1</sup>
Dólares	\$ 589	114,696	115,285	5.8%	\$ 6,206	107,508	113,714	5.9%
Euros	12	52,368	52,380	3.3%	9,705	54,906	64,611	3.5%
Libras	-	8,631	8,631	2.9%	-	9,141	9,141	2.6%
Pesos filipinos	52	5,041	5,093	4.6%	-	5,408	5,408	4.6%
Otras monedas	230	1,338	1,568	5.9%	1,062	59	1,121	6.2%
	\$ 883	182,074	182,957		\$ 16,973	177,022	193,995	

<sup>1</sup> En 2018 y 2017, representa la tasa de interés nominal promedio ponderada de los acuerdos de financiamiento.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, la deuda consolidada por tipo de instrumento es como sigue:

2018	Corto plazo	Largo plazo	2017	Corto plazo	Largo plazo
<b>Préstamos Bancarios</b>			<b>Préstamos Bancarios</b>		
Préstamos en el exterior, 2019 a 2024	\$ 614	6,436	Préstamos en el exterior, 2018 a 2022	\$ 910	5,439
Préstamos sindicados, 2020 a 2022	-	62,460	Préstamos sindicados, 2018 a 2022	-	50,132
	614	68,896		910	55,571
<b>Instrumentos de deuda por pagar</b>			<b>Instrumentos de deuda por pagar</b>		
Notas de mediano plazo, 2023 a 2026	-	110,157	Notas de mediano plazo, 2018 a 2026	224	133,949
Otros documentos, 2019 a 2025	140	3,150	Otros documentos, 2018 a 2025	154	3,187
	140	113,307		378	137,136
Total préstamos y documentos	754	182,203	Total préstamos y documentos	1,288	192,707
Vencimiento circulante	129	(129)	Vencimiento circulante	15,685	(15,685)
	\$ 883	182,074		\$ 16,973	177,022

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los descuentos, honorarios y otros costos directos incurridos en la emisión de los instrumentos de deuda y préstamos bancarios por pagar vigentes de CEMEX por US\$65 y US\$84, respectivamente, ajustan el saldo de los instrumentos por pagar, y son amortizados al gasto financiero durante la vida de los instrumentos de deuda relacionados bajo el método de costo amortizado.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, de la deuda total por \$182,957 y \$193,995, respectivamente, aproximadamente 79% en 2018 y 80% en 2017 se mantenía en la Controladora, 15% en 2018 y 15% en 2017 en subsidiarias financieras en Holanda y los Estados Unidos, y 6% en 2018 y 5% en 2017 en otros países.

Los cambios en la deuda consolidada por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, fueron como sigue:

	2018	2017	2016
Saldo inicial de la deuda	\$ 193,995	236,238	229,343
Nuevos créditos	43,765	93,620	48,748
Pagos de deuda	(53,025)	(131,446)	(89,792)
Ajustes por conversión de moneda y efectos de costo amortizado	(1,778)	(4,417)	47,939
Saldo final de la deuda	\$ 182,957	193,995	236,238

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, como se presenta en la tabla de deuda por tipo de instrumento, aproximadamente 38% y 29%, respectivamente, del total de deuda de CEMEX, refirió a préstamos bancarios, de los cuales, la mayor parte correspondió a los saldos bajo el acuerdo financiero celebrado el 19 de julio de 2017 con 20 instituciones financieras por un monto en distintas monedas equivalente a US\$4,050 a la fecha de contratación (el "Contrato de Crédito 2017") como se describe posteriormente en esta nota.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los documentos por pagar de largo plazo por \$113,307 y \$137,136, respectivamente, se detallan como sigue:

Descripción	Fecha de emisión	Emisor <sup>1, 2</sup>	Moneda	Monto principal	Tasa <sup>1</sup>	Fecha de vencimiento	Monto recomprado US\$	Monto vigente <sup>3</sup> US\$	2018	2017
Notas de Abril 2026 <sup>8</sup>	16/Mar/16	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,000	7.75%	16/Abr/26	-	1,000	\$ 19,575	19,568
Notas de Julio 2025	02/Abr/03	CEMEX Materials LLC	Dólar	150	7.70%	21/Jul/25	-	150	3,042	3,061
Notas de Marzo 2025	03/Mar/15	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	750	6.125%	05/May/25	-	750	14,696	14,691
Notas de Enero 2025	11/Sep/14	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,100	5.70%	11/Ene/25	(29)	1,071	20,994	20,988
Notas de Diciembre 2024 <sup>7</sup>	05/Dic/17	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Euro	650	2.75%	05/Dic/24	-	745	14,572	15,257
Notas de Junio 2024 <sup>8</sup>	14/Jun/16	CEMEX Finance LLC	Euro	400	4.625%	15/Jun/24	-	458	8,968	9,390
Notas de Abril 2024	01/Abr/14	CEMEX Finance LLC	Dólar	1,000	6.00%	01/Abr/24	(10)	990	18,995	18,924
Notas de Marzo 2023	03/Mar/15	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Euro	550	4.375%	05/Mar/23	-	630	12,356	12,938
Notas de Octubre 2022 <sup>6</sup>	12/Oct/12	CEMEX Finance LLC	Dólar	1,500	9.375%	12/Oct/22	(1,500)	-	-	-
Notas de Enero 2022 <sup>4</sup>	11/Sep/14	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Euro	400	4.75%	11/Ene/22	(480)	-	-	9,434
Notas de Abril 2021 <sup>8</sup>	01/Abr/14	CEMEX Finance LLC	Euro	400	5.25%	01/Abr/21	(480)	-	-	-
Notas de Enero 2021 <sup>5, 8</sup>	02/Oct/13	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,000	7.25%	15/Ene/21	(1,000)	-	-	6,606
Notas de Diciembre 2019 <sup>6, 8</sup>	12/Ago/13	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,000	6.50%	10/Dic/19	(1,000)	-	-	-
Notas Variables de Octubre 2018 <sup>5, 8</sup>	02/Oct/13	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	500	L+475pbs	15/Oct/18	(500)	-	-	6,154
Otros documentos por pagar									109	125
									\$ 113,307	137,136

<sup>1</sup> La letra "L" utilizada en la tabla refiere a LIBOR, que es la *London Inter-Bank Offered Rate*, tasa variable utilizada en los mercados internacionales para deuda denominada en dólares. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, la tasa LIBOR de 3 meses fue de 2.8076% y 1.6943%, respectivamente. La contracción "pbs" significa puntos básicos. Cien puntos básicos equivale a 1%.

<sup>2</sup> A menos que se indique lo contrario, todas las emisiones de notas están garantizadas total e incondicionalmente por CEMEX, S.A.B. de C.V., CEMEX México, S.A. de C.V., CEMEX Concretos, S.A. de C.V., Empresas Tolteca de México, S.A. de C.V., New Sunward Holding B.V., CEMEX España, S.A., CEMEX Asia B.V., CEMEX Corp., CEMEX Africa & Middle East Investments B.V., CEMEX Finance LLC, CEMEX France Gestion (S.A.S.), CEMEX Research Group AG y CEMEX UK. En marzo de 2018, CEMEX Egyptian Investments B.V. cambió su nombre legal a CEMEX Africa & Middle East Investments B.V.

<sup>3</sup> Se presenta neto de todas las notas recompradas y mantenidas por subsidiarias de CEMEX.

<sup>4</sup> El 10 de enero de 2018, CEMEX recompró el monto total principal por €400 de las Notas de Enero 2022 utilizando los fondos disponibles de la emisión de las Notas de Diciembre 2024 a través de la oferta comunicada el 28 de noviembre de 2017.

<sup>5</sup> En marzo de 2018, CEMEX redimió antes de vencimiento el monto pendiente de las Notas Variables de Octubre 2018 y de las Notas de Enero 2021 por US\$313 y US\$341, respectivamente.

<sup>6</sup> En diciembre de 2017, CEMEX recompró el monto principal remanente por US\$611 de las Notas de Diciembre 2019. En adición, durante septiembre y octubre de 2017, CEMEX recompró US\$1,044 del monto principal remanente en circulación de las Notas de Octubre 2022.

<sup>7</sup> El 5 de diciembre de 2017, CEMEX emitió €650 de notas garantizadas con cupón de 2.75% con vencimiento el 5 de diciembre de 2024 (las "Notas de Diciembre 2024"). Los recursos fueron utilizados para el repago de otros pasivos financieros.

<sup>8</sup> En mayo de 2017, CEMEX recompró €400 de monto principal de las Notas de Abril 2021. En adición, en febrero de 2017, CEMEX recompró US\$385 de las Notas de Enero 2021 y US\$90 de las Notas de Diciembre de 2019. Asimismo, durante 2016, utilizando recursos de la emisión de las Notas de Abril 2026, de las Notas de Junio 2024, la venta de activos y recursos generados por la operación, CEMEX completó la compra de US\$178 del monto principal de las Notas Variables de Octubre 2018 y de US\$242 del monto principal de las Notas de Enero 2021, entre otras recompras de deuda efectuadas ese año con dichos recursos.

Durante 2018, 2017 y 2016, como resultado de ofertas de intercambio y ofertas de compra para reemplazar y/o recomprar instrumentos de deuda, CEMEX pagó primas, honorarios y costos de emisión por un monto combinado de US\$51 (\$1,006), US\$251 (\$4,930) y US\$196 (\$4,061), respectivamente, de los cuales, US\$51 (\$1,006) en 2018, US\$212 (\$4,160) en 2017 y US\$151 (\$3,129) en 2016, asociados a la porción extinguida de las notas recompradas o intercambiadas, se reconocieron en el estado de resultados dentro de los "Gastos financieros". En adición, US\$39 (\$770) en 2017 y US\$45 (\$932) en 2016, correspondientes a costos de emisión de nueva deuda y/o la porción de las primas, honorarios y costos de emisión calificados como refinanciamiento de los instrumentos originales, ajustaron el valor en libros de los nuevos instrumentos, y son amortizados durante la vida remanente de cada instrumento. Asimismo, la parte proporcional de honorarios y costos relacionados con la emisión de los antiguos instrumentos que estaban pendientes de amortizar por US\$4 (\$87) en 2018, US\$16 (\$310) en 2017 y US\$37 (\$767) en 2016, fueron reconocidos en el estado de resultados de cada año dentro de los "Gastos financieros".



Los vencimientos de la deuda consolidada a largo plazo al 31 de diciembre de 2018 son como sigue:

	2018
2020	\$ 11,523
2021	23,603
2022	30,175
2023	15,342
2024 en adelante	101,431
	\$ 182,074

Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX mantiene líneas de crédito, de las cuales la única porción comprometida es la línea de crédito revolving, a una tasa anual de interés que fluctúa entre 0.75% y 8.50%, dependiendo de las monedas en que sean contratadas:

	Líneas de crédito	Disponible
Otras líneas de crédito en subsidiarias extranjeras	\$ 9,440	7,286
Otras líneas de crédito bancarias	11,294	8,956
Línea de crédito revolving	22,303	16,211
	\$ 43,037	32,453

#### Contrato de Crédito 2017 y Contrato de Crédito 2014

El 19 de julio de 2017, la Controladora y ciertas subsidiarias negociaron el Contrato de Crédito 2017 con 20 instituciones financieras por un monto en distintas monedas equivalente a US\$4,050 a esa fecha. Los recursos fueron utilizados para el pago de US\$3,680 vigentes a esa fecha bajo el Contrato de Crédito 2014 y repagar otra deuda, permitiendo a CEMEX incrementar la vida promedio de sus préstamos sindicados con vencimiento final en julio de 2022. Todos los tramos bajo el Contrato de Crédito 2017 tienen sustancialmente los mismos términos, incluyendo un margen aplicable sobre la tasa de interés de referencia de entre 125 y 350 puntos base, dependiendo de la razón de apalancamiento consolidada; y los tramos comparten los mismos garantes y colaterales que los tramos bajo el Contrato de Crédito 2014 y otra deuda garantizada de CEMEX. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el total de deuda bajo el Contrato de Crédito 2017 incluyó US\$2,746, €741 y £344, en ambos años, de los cuales US\$1,135 en ambos años provenían de la línea de crédito revolving. Todos los tramos bajo el Contrato de Crédito 2017 se amortizan en cinco pagos semestrales iguales comenzando en julio de 2020, excepto por los compromisos bajo la línea de crédito revolving que tienen vencimiento a cinco años.

Todos los tramos bajo el Contrato de Crédito 2017 tienen sustancialmente los mismos términos, incluyendo un margen aplicable sobre LIBOR o EURIBOR, según aplique, de entre 125 a 350 puntos base, dependiendo de la Razón de Apalancamiento de CEMEX (como se define posteriormente), como sigue:

Razón de Apalancamiento consolidada	Margen aplicable
> = 5.50 veces	350 pbs
< 5.00 veces > 4.50 veces	300 pbs
< 4.50 veces > 4.00 veces	250 pbs
< 4.00 veces > 3.50 veces	212.5 pbs
< 3.50 veces > 3.00 veces	175 pbs
< 3.00 veces > 2.50 veces	150 pbs
< 2.50 veces	125 pbs

El Contrato de Crédito 2017 también modificó los límites de la Razón de Apalancamiento consolidada y la Razón de Cobertura consolidada como se describe posteriormente en la sección de restricciones financieras de esta nota.

La deuda bajo el Contrato de Crédito 2017, y anteriormente bajo el Contrato de Crédito 2014, está garantizada por CEMEX México, S.A. de C.V., CEMEX Concretos, S.A. de C.V., Empresas Tolteca de México, S.A. de C.V., New Sunward Holding B.V., CEMEX España, S.A., CEMEX Asia B.V., CEMEX Corp., CEMEX Africa & Middle East Investments B.V., CEMEX Finance LLC, CEMEX France Gestion (S.A.S.), CEMEX Research Group AG y CEMEX UK. Asimismo, la deuda bajo dicho acuerdo (en conjunto con otra deuda vigente en los mercados de capital emitida o garantizada por CEMEX, así como ciertos otros financiamientos anteriores) cuenta con la garantía preferencial en: (a) substancialmente todas las acciones de CEMEX México, S.A. de C.V., CEMEX Operaciones México, S.A. de C.V., New Sunward Holding B.V., CEMEX Trademarks Holding Ltd. y CEMEX España, S.A. (el "Colateral"); y (b) todos los flujos de dicho Colateral.

Durante los años de 2018, 2017 y 2016, bajo ambos, el Contrato de Crédito 2017 y el Contrato de Crédito 2014, CEMEX fue requerido a cumplir con los siguientes límites: (a) el monto permitido de inversiones de capital no puede exceder de US\$1,000 por año excluyendo ciertas inversiones de capital, así como, inversiones en negocios conjuntos y adquisiciones de CHP y sus subsidiarias y CLH y sus subsidiarias, cuyas inversiones de capital, inversiones en negocios conjuntos y adquisiciones incurridas a cualquier momento, están sujetas a un límite independiente para CHP y CLH de US\$500 (o su equivalente) cada una; y (b) los montos permitidos de adquisiciones e inversiones en negocios conjuntos no pueden exceder de US\$400 por año. No obstante, estos límites no aplican si las inversiones de capital o adquisiciones no exceden la generación de flujo libre de caja o se fondean con recursos de la emisión de instrumentos de capital o ventas de activos.

En adición a las restricciones mencionadas anteriormente, y sujeto en cada caso a los montos negociados permitidos y otras excepciones, CEMEX está también sujeto a diversas obligaciones que, entre otras cosas, restringen o limitan su capacidad para: (i) crear gravámenes; (ii) incurrir deuda adicional; (iii) cambiar el giro de negocio de CEMEX o de cualquier garante o subsidiaria material (en cada caso, según se define en el Contrato de Crédito 2017); (iv) entrar en fusiones; (v) entrar en acuerdos que limiten la capacidad de sus subsidiarias para pagar dividendos o pagar deuda intercompañías; (vi) adquirir activos; (vii) entrar en o invertir en negocios conjuntos; (viii) disponer de ciertos activos; (ix) otorgar garantías adicionales o indemnizaciones; (x) declarar o pagar dividendos en efectivo o efectuar reducciones de capital en tanto la Razón de Apalancamiento permanezca arriba de 4.0 veces; y (xi) entrar en transacciones derivadas especulativas. El Contrato de Crédito 2017 contiene ciertas obligaciones que, entre otras cosas, requieren a CEMEX proveer información financiera periódica a sus acreedores. No obstante, algunas de estas obligaciones quedarían sin efecto o serían menos restrictivas si CEMEX así lo elige, cuando: (i) la Razón de Apalancamiento (como se define posteriormente) en los dos últimos periodos trimestrales de cumplimiento es menor o igual a 3.75 veces; y (ii) no existiera incumplimiento en el Contrato de Crédito 2017. En este punto la Razón de Apalancamiento no debe exceder 3.75 veces. Las restricciones que quedarán sin efecto si se cumplen dichas condiciones incluyen los límites de inversiones de capital antes mencionados y diversas restricciones de no hacer, incluyendo la limitación de CEMEX para declarar o pagar dividendos en efectivo y distribuciones a los accionistas, la limitación de la capacidad de CEMEX para repagar pasivos financieros, ciertas restricciones para la venta de activos y restricciones para ejercer las opciones de compra incluidas en las notas perpetuas de CEMEX. En ese momento, diversas canastas y límites asociados a las restricciones se aumentarían, incluyendo la deuda permitida, las garantías permitidas, así como los límites en gravámenes. No obstante, CEMEX no puede asegurar que va a ser posible alcanzar las condiciones para que estas restricciones dejen de aplicar antes del vencimiento del Contrato de Crédito de 2017.

En adición, el Contrato de Crédito 2017, y anteriormente el Contrato de Crédito 2014, contiene eventos de incumplimiento, algunos de los cuales pueden ocurrir y están fuera del control de CEMEX, tales como expropiaciones, embargos y disponibilidad de divisas. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, CEMEX no estaba al tanto de ningún evento de incumplimiento. CEMEX no puede asegurar que en el futuro podrá cumplir con las limitaciones y restricciones contenidas en el Contrato de Crédito 2017. La incapacidad de CEMEX para cumplir con dichas limitaciones y restricciones puede resultar en un evento de incumplimiento, el cual podría tener un efecto adverso significativo en el negocio y la condición financiera de CEMEX.

### Restricciones financieras

El Contrato de Crédito 2017, y anteriormente el Contrato de Crédito 2014, requiere a CEMEX el cumplimiento de restricciones financieras, principalmente: a) la razón consolidada de deuda a Flujo de Operación (la "Razón de Apalancamiento"); y b) la razón consolidada de cobertura de Flujo de Operación a gastos financieros (la "Razón de Cobertura"). Estas razones financieras se calculan con base en los contratos de crédito utilizando las cifras consolidadas bajo IFRS.

Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX debe cumplir con una Razón de Cobertura y una Razón de Apalancamiento para cada periodo de cuatro trimestres consecutivos como sigue:

Periodo	Razón de Cobertura	Periodo	Razón de Apalancamiento
Periodo terminado al 31 de diciembre de 2018 y hasta el periodo terminado al 31 de marzo de 2020	> = 2.50	Periodo terminado al 31 de diciembre de 2018 y hasta el periodo terminado al 31 de marzo de 2019	< = 4.75
		Periodo terminado al 30 de junio de 2019 y hasta el periodo terminado al 31 de marzo de 2020	< = 4.50
Periodo terminado al 30 de junio de 2020 y cada periodo subsecuente de referencia	> = 2.75	Periodo terminado al 30 de junio de 2020 y cada periodo subsecuente de referencia	< = 4.25

La habilidad de CEMEX para cumplir con estas razones financieras puede ser afectada por condiciones económicas y volatilidad en los tipos de cambio, así como por las condiciones en los mercados de deuda y capitales. Por los años de 2018, 2017 y 2016, bajo el Contrato de Crédito 2017 y el Contrato de Crédito 2014, según aplique, las principales razones financieras consolidadas fueron las siguientes:

		Razones financieras consolidadas		
		2018	2017	2016
Razón de Apalancamiento <sup>1,2</sup>	Límite	< = 4.75	< = 5.25	< = 6.00
	Cálculo	3.84	3.85	4.22
Razón de Cobertura <sup>3</sup>	Límite	> = 2.50	> = 2.50	> = 1.85
	Cálculo	4.41	3.46	3.18

<sup>1</sup> La Razón de Apalancamiento se calcula en pesos dividiendo la "Deuda fondeada" entre el Flujo de Operación pro forma de los últimos doce meses a la fecha del cálculo. La deuda fondeada integra la deuda, según el estado financiero, excluyendo arrendamientos financieros, componentes de pasivo de las notas convertibles subordinadas, más las notas perpetuas y las garantías, más o menos el valor razonable de instrumentos derivados, según aplique, entre otros ajustes.

<sup>2</sup> El Flujo de Operación pro forma representa, calculado en pesos, el Flujo de Operación de los últimos doce meses a la fecha del cálculo, más el Flujo de Operación referido a dicho periodo de cualquier adquisición significativa efectuada en el periodo antes de su consolidación en CEMEX, menos el Flujo de Operación referido a dicho periodo de cualquier venta significativa efectuada en el periodo que se hubiera liquidado.

<sup>3</sup> La Razón de Cobertura se calcula con las cifras en pesos de los estados financieros, dividiendo el Flujo de Operación pro forma entre los gastos financieros de los últimos doce meses a la fecha del cálculo. Los gastos financieros incluyen los intereses devengados por las notas perpetuas.

CEMEX clasificaría toda su deuda en el corto plazo en el estado de situación financiera: 1) en cualquier fecha de cálculo en que CEMEX incumpliera con las razones financieras antes mencionadas; así como 2) la cláusula de incumplimiento cruzado que forma parte del Contrato de Crédito 2017 se desencadena por las provisiones contenidas en él; 3) en cualquier fecha previa a una fecha de cálculo en que CEMEX considere que no estará en cumplimiento con dichas razones financieras; y en ausencia de: a) modificaciones o dispensas que cubran los siguientes 12 meses; b) alta probabilidad de que la violación será subsanada durante el periodo acordado de remediación y que se mantenga por los siguientes 12 meses; y/o c) un acuerdo firmado para renegociar la deuda a largo plazo. En adición, como efecto de la mencionada clasificación a corto plazo de la deuda, el incumplimiento de CEMEX con las razones financieras acordadas en el Contrato de Crédito de 2017 o, en su caso, la ausencia de una dispensa del incumplimiento o una negociación al respecto, sujeto a ciertos procedimientos acordados, los acreedores de CEMEX podrían solicitar el pago acelerado de los saldos bajo el Contrato de Crédito 2017. Este escenario tendría un efecto material adverso en los resultados de operación, la liquidez o la posición financiera de CEMEX.



## 16.2) Otras obligaciones financieras

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, otras obligaciones financieras en el estado de situación financiera consolidado se desglosan como sigue:

	2018			2017		
	Corto plazo	Largo plazo	Total	Corto plazo	Largo plazo	Total
I. Notas convertibles subordinadas 2020	\$ -	10,097	10,097	\$ -	9,985	9,985
II. Notas convertibles subordinadas 2018	-	-	-	7,115	-	7,115
III. Obligaciones forzosamente convertibles 2019	374	-	374	323	371	694
IV. Pasivos garantizados con cuentas por cobrar	11,770	-	11,770	11,313	-	11,313
V. Arrendamientos financieros	595	1,931	2,526	611	2,503	3,114
	\$ 12,739	12,028	24,767	\$ 19,362	12,859	32,221

Los instrumentos financieros convertibles en acciones de CEMEX contienen componentes de pasivo y capital, los cuales se reconocen en forma diferente dependiendo la moneda en que está denominado el instrumento y la moneda funcional del emisor (nota 2.6).

### I. Notas opcionalmente convertibles subordinadas 2020

Durante 2015, la Controladora emitió US\$521 de notas convertibles subordinadas con vencimiento en 2020 y tasa de 3.72% (las "Notas Convertibles 2020") como resultado del intercambio y/o liquidación de otras emisiones de notas convertibles. Las Notas Convertibles 2020 están subordinadas a los pasivos financieros y compromisos de CEMEX y son convertibles por un número fijo de ADSs de la Controladora a elección del tenedor en cualquier momento y están sujetas a ajustes para evitar dilución. El valor razonable agregado de la opción de conversión a la fecha de las emisiones fue de \$199 y se reconoció dentro de "Otras reservas de capital". Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el precio de conversión por ADS de las Notas Convertibles subordinadas 2020 fue de aproximadamente 11.01 dólares en ambos años. Después de ajustes para evitar dilución, el factor de conversión de las Notas Convertibles subordinadas 2020 fue de 90.8592 ADSs por cada mil dólares de principal en ambos años.

### II. Notas opcionalmente convertibles subordinadas 2018

El 15 de marzo de 2011, la Controladora concluyó la oferta de US\$690 de notas convertibles subordinadas con vencimiento en 2018 y tasa de 3.75% (las "Notas Convertibles 2018"). Las notas estaban subordinadas a los pasivos financieros y compromisos de CEMEX, eran convertibles en un número fijo de ADSs a elección del tenedor en cualquier momento y estaban sujetas a ajustes para evitar dilución. El 19 de junio de 2017, la Controladora acordó con ciertos tenedores institucionales la conversión anticipada de US\$325 de las Notas Convertibles 2018 a cambio de la emisión de aproximadamente 43 millones de ADSs, que incluyó el número de ADSs adicionales emitidos a los tenedores como incentivo en especie. Como resultado de los acuerdos, el componente de pasivo de las notas convertidas de \$5,468, fue reclasificado de otras obligaciones financieras al renglón de "Otras reservas de capital". En adición, la Controladora incrementó el capital social por \$4 y la prima en colocación de acciones por \$7,059 contra "Otras reservas de capital," y reconoció gasto por la inducción en especie de la conversión de \$769, reconocido dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto" en el estado de resultados de 2017. Después de la conversión anticipada de notas antes descrita, los US\$365 de las Notas Convertibles 2018 remanentes se liquidaron en efectivo a su vencimiento el 15 de marzo de 2018. En conjunto con la emisión de las Notas Convertibles 2018, CEMEX utilizó parte de los recursos para adquirir opciones limitadas tipo *capped call*, mediante las cuales cuando se adquirieron se esperaba en forma general reducir el potencial costo por dilución para CEMEX ante la potencial conversión de dichas notas (nota 16.4).

### III. Obligaciones forzosamente convertibles 2019

En diciembre de 2009, la Controladora intercambió deuda por US\$315 de notas en pesos con tasa del 10% forzosamente convertibles al vencimiento en 2019 (las "Obligaciones Forzosamente Convertibles 2019"). Reflejando ajustes para evitar dilución, las notas se convertirán a su vencimiento o cuando el precio del CPO alcance \$26.22 en aproximadamente 236 millones de CPOs a un precio de \$17.48 por CPO. Los tenedores pueden convertir voluntariamente en cualquier fecha de pago de interés. La opción de conversión implícita en estas notas se trata como un instrumento derivado de pasivo a valor razonable a través del estado de resultados (nota 16.4).

### IV. Pasivos garantizados con cuentas por cobrar

Como se menciona en la nota 9, al 31 de diciembre de 2018 y 2017, en relación con la venta de cartera de CEMEX bajo programas para monetizar cuentas por cobrar a clientes y/o programas de factoraje con recurso, la parte fondeada de dicha cartera vendida se reconoce en "Otras obligaciones financieras" en el estado de situación financiera.

### V. Arrendamientos financieros

CEMEX tiene diversos activos operativos y administrativos, incluyendo edificios y equipo móvil, bajo contratos de arrendamiento financiero. Los pagos futuros asociados a estos contratos se incluyen en la nota 23.5.

### 16.3) 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 y naturaleza revolviente de estos activos y pasivos financieros.

El valor razonable de la deuda a largo plazo es nivel 2, considera precios estimados de mercado para dichos instrumentos o similares, utilizando tasas vigentes disponibles a CEMEX para deuda con los mismos plazos, o bien, se determina mediante el descuento de flujos de efectivo futuros utilizando tasas de mercado vigentes disponibles.

Los valores razonables determinados por CEMEX para sus instrumentos financieros derivados son del nivel 2. No hay una medición directa del riesgo de CEMEX o el de sus contrapartes en relación con los instrumentos derivados. Por lo tanto, los factores de riesgo que se aplicaron para los activos y pasivos de CEMEX originados por la valuación de dichos instrumentos derivados, fueron extrapolados de descuentos de riesgo públicos para otros instrumentos de deuda de CEMEX o sus contrapartes.

El valor razonable de los instrumentos derivados fluctúa en el tiempo y se determina cuantificando el efecto que las variables económicas relevantes tendrán en el futuro de acuerdo con las curvas que muestra el mercado a la fecha de valuación, y se analiza en relación con la exposición total de CEMEX atribuible a variaciones en tasas de interés y tipos de cambio, entre otros. El valor nominal de dichos instrumentos no representa cantidades de efectivo intercambiadas por las partes y por tanto, no hay una medición directa de la exposición de CEMEX por el uso de estos derivados. Los flujos intercambiados se determinan tomando como referencia los valores nominales y los demás términos incluidos en los instrumentos derivados.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el valor en libros de los activos y pasivos financieros y su valor razonable aproximado son como sigue:

	2018		2017	
	Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable
<b>Activos financieros</b>				
Instrumentos derivados (notas 13.2 y 16.4)	\$ 297	297	\$ 794	794
Cuentas por cobrar de largo plazo y otras inversiones (nota 13.2)	4,974	4,974	4,964	4,964
	\$ 5,271	5,271	\$ 5,758	5,758
<b>Pasivos financieros</b>				
Deuda a largo plazo (nota 16.1)	\$ 182,074	179,740	\$ 177,022	184,220
Otras obligaciones financieras (nota 16.2)	12,028	11,924	12,859	13,381
Instrumentos financieros derivados (notas 16.4 y 17)	406	406	402	402
	\$ 194,508	192,070	\$ 190,283	198,003

#### Jerarquía del valor razonable

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los activos y pasivos reconocidos a valor razonable en los balances generales consolidados, están incluidos en las siguientes categorías de jerarquía del valor razonable:

	2018			
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
<b>Activos valuados a valor razonable</b>				
Instrumentos derivados (notas 13.2 y 16.4)	\$ -	297	-	297
Inversiones estratégicas en acciones (nota 13.2)	217	-	-	217
Otras inversiones a valor razonable por resultados (nota 13.2)	-	428	-	428
	\$ 217	725	-	942
<b>Pasivos valuados a valor razonable</b>				
Instrumentos derivados (notas 16.4 y 17)	\$ -	406	-	406
<b>2017</b>				
<b>Activos valuados a valor razonable</b>				
Instrumentos derivados (notas 13.2 y 16.4)	\$ -	794	-	794
Inversiones estratégicas en acciones (nota 13.2)	275	-	-	275
Otras inversiones a valor razonable por resultados (nota 13.2)	-	441	-	441
	\$ 275	1,235	-	1,510
<b>Pasivos valuados a valor razonable</b>				
Instrumentos derivados (notas 16.4 y 17)	\$ -	402	-	402



#### 16.4) Instrumentos financieros derivados

Durante los periodos que se reportan, en apego a los lineamientos de su Comité de Riesgos, las restricciones contenidas en sus contratos de deuda y su estrategia de coberturas (nota 16.5), CEMEX mantuvo instrumentos derivados, con los objetivos, según sea el caso, de: a) cambiar el perfil de riesgos o fijar el precio de combustibles y energía eléctrica; b) coberturas cambiarias; c) coberturas de transacciones proyectadas; y d) otros fines corporativos.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los montos nominales y el valor razonable de los instrumentos derivados son como sigue:

	2018		2017	
	Valor nominal	Valor razonable	Valor nominal	Valor razonable
I. Coberturas de la inversión neta	US\$ 1,249	2	1,160	47
II. Contratos <i>forward</i> sobre transacciones proyectadas	-	-	381	3
III. Contratos <i>forward</i> sobre acciones de terceros	111	2	168	7
IV. Contratos <i>swap</i> de tasas de interés	1,126	(8)	137	16
V. Coberturas del precio de combustibles	122	(14)	72	20
VI. Obligaciones Forzosamente Convertibles 2019	-	(1)	-	(20)
	US\$ 2,608	(19)	1,918	73

El rubro de "Productos financieros y otros resultados, neto" incluye las pérdidas y ganancias relacionadas con el registro de los cambios en el valor razonable de los instrumentos derivados en el periodo, que representaron, ganancias por US\$38 (\$692) en 2018, ganancias por US\$9 (\$161) en 2017 y ganancias por US\$17 (\$317) en 2016.

##### I. Coberturas de la inversión neta

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, existen contratos *forward* de tipo de cambio US\$/MXP bajo un programa hasta por US\$1,250, con liquidación mensual revolvente de 1 a 24 meses. La vida promedio de estos contratos es de aproximadamente un año. Para fines contables bajo IFRS, estos contratos han sido designados como cobertura de la inversión neta de CEMEX en pesos, por lo cual, los cambios en el valor razonable de estos contratos se reconocen dentro de la utilidad integral en el capital. Por los años 2018 y 2017, estos contratos generaron pérdidas por US\$59 (\$1,157) y ganancias por US\$6 (\$110), respectivamente.

##### II. Contratos *forward* sobre transacciones proyectadas

Al 31 de diciembre de 2017, CEMEX mantenía contratos *forward* de tipo de cambio US\$/Euro liquidados el 10 de enero de 2018, negociados para mantener el valor en euros de recursos obtenidos de emisiones de deuda mantenidos en dólares que fueron usados para la recompra de deuda en euros (nota 16.1). En adición, en febrero de 2017 se liquidaron contratos *forward* sobre tipos de cambio US\$/MXP que mantenían el valor en dólares de los flujos por la venta proyectada de los activos de bombeo en México (nota 4.3). Por los años 2018, 2017 y 2016, los resultados agregados de estos contratos, incluyendo las posiciones negociadas y cerradas durante el año, generaron pérdidas por US\$1 (\$21) en 2018, pérdidas por US\$17 (\$337) en 2017 y ganancias por US\$10 (\$186) en 2016, reconocidas dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto" en el estado de resultados.

##### III. Instrumentos *forward* sobre acciones de terceros

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, CEMEX mantenía contratos *forward* liquidables en efectivo en marzo de 2020 y marzo de 2019, respectivamente, sobre el precio de 20.9 millones de acciones de GCC en 2018 y 31.5 millones en 2017, en relación con las acciones de GCC propiedad de CEMEX vendidas en septiembre de 2017 (nota 13.1). Durante 2018, CEMEX liquidó anticipadamente una parte de estos contratos por 10.6 millones de acciones. Por cambios en valor razonable y liquidación, estos contratos generaron ganancias por US\$25 (\$436) en 2018 y pérdidas por US\$24 (\$463) en 2017, reconocidas dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto" en el estado de resultados.

En adición, hasta octubre de 2016, CEMEX mantenía un contrato *forward* sobre el precio de 59.5 millones de CPOs de Axtel en relación con la inversión mantenida a valor razonable a través de resultados (nota 13.2). Los cambios en el valor razonable de este contrato generaron una pérdida por US\$2 (\$30) en 2016, reconocida dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto" en el estado de resultados.

#### IV. Instrumentos derivados de intercambio (*swaps*) de tasas de interés

Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX tenía contratos de intercambio de tasa de interés por un nominal de US\$1,000 cuyo valor razonable representó un pasivo por US\$19 (\$373), negociados en junio de 2018 y vencimiento en junio de 2023, para fijar los pagos de interés de deuda contratada en tasa variable. CEMEX designó estos contratos como cobertura de flujos de efectivo, por lo cual, sus cambios en el valor razonable se reconocen inicialmente dentro de la utilidad integral en el capital y son posteriormente reciclados a los gastos financieros en la medida que se reconoce el interés de la deuda asociada. Por el año 2018, los cambios en el valor razonable de estos contratos generaron pérdidas por US\$19 (\$364) en resultados.

En adición, al 31 de diciembre de 2018 y 2017, CEMEX tenía un contrato de intercambio de tasa de interés por un nominal de US\$126 y US\$137, respectivamente, relacionado con un convenio de adquisición de energía eléctrica en México con vencimiento en septiembre del 2022, cuyo valor razonable representó activos por US\$11 (\$216) y US\$16 (\$314), respectivamente. A través del instrumento, CEMEX recibe tasa fija de 5.4% y paga tasa LIBOR sobre el monto nominal. El cambio en el valor razonable de este contrato generó pérdidas por US\$6 (\$114) en 2018, US\$6 (\$114) en 2017 y US\$6 (\$112) en 2016, reconocidas en los resultados de cada periodo.

#### V. Coberturas de precios de combustibles

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, CEMEX mantiene contratos *forward* negociados para cubrir el precio de ciertos combustibles, incluyendo diesel, gas y carbón, como combustible sólido, en diversas operaciones por un monto nominal total de US\$122 (\$2,398) y US\$72 (\$1,415), respectivamente, con un valor razonable estimado agregado representando pasivos por US\$14 (\$275) en 2018 y activos por US\$20 (\$394) en 2017. Por medio de estos contratos, para consumo propio, CEMEX fijó el precio de estos combustibles sobre cierto volumen que representa una porción del consumo estimado de estos combustibles en las operaciones aplicables. Los contratos han sido designados como cobertura de flujos de efectivo del consumo de diesel, gas o carbón, 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. Por los años de 2018, 2017 y 2016, los cambios en el valor razonable de estos contratos reconocidos en la utilidad integral representaron pérdidas por US\$35 (\$697), ganancias por US\$4 (\$76) y ganancias por US\$15 (\$311), respectivamente.

#### VI. Obligaciones Forzosamente Convertibles 2019 y opciones sobre el precio del CPO y/o ADS de la Controladora

En relación con las Obligaciones Forzosamente Convertibles 2019 (nota 16.2); considerando que las notas están denominadas en pesos y la moneda funcional de la división de la Controladora que emitió las notas es el dólar (nota 2.4), CEMEX separó la opción de conversión implícita a dichas obligaciones y la reconoce a valor razonable a través del estado de resultados, la cual al 31 de diciembre de 2018 y 2017 representó un pasivo por US\$1 (\$20) y US\$20 (\$393), respectivamente. Los cambios en valor razonable generaron ganancias por US\$20 (\$391) en 2018, ganancias por US\$19 (\$359) en 2017 y ganancias por US\$29 (\$545) en 2016.

En adición, en marzo 15 de 2011, la Controladora negoció opciones limitadas tipo *capped call*, considerando ajustes antidilutivos, sobre 80 millones de ADSs con vencimiento en marzo de 2018 en relación con las Notas Convertibles 2018, mediante las cuales, al vencimiento de las notas, originalmente CEMEX recibiría en efectivo el excedente entre el precio de mercado y el precio de ejercicio de 8.57 dólares por ADS, con un límite de apreciación por ADS de 5.27 dólares. CEMEX pagó en total primas por US\$104. Durante agosto de 2016, CEMEX enmendó el 58.3% del monto nominal de las opciones para reducir el precio de ejercicio a cambio de reducir el número de opciones subyacentes, con lo cual, CEMEX mantuvo opciones relacionadas sobre 71 millones de ADSs. Los cambios en el valor razonable de estos instrumentos generaron ganancias por US\$37 (\$725) en 2017 y ganancias por US\$44 (\$818) en 2016, las cuales se reconocieron dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto" en el estado de resultados. Durante 2017, CEMEX liquidó todas las opciones *capped call* vigentes recibiendo US\$103 en efectivo.

### 16.5) 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.

En el curso ordinario del negocio, CEMEX está expuesto al riesgo de insumos, incluyendo la exposición a insumos como combustibles, carbón, coque de petróleo, derivados de carbón (*fly-ash*), yeso y otros materiales industriales que son comúnmente utilizados por CEMEX en el proceso productivo, y que expone a CEMEX a variaciones en los precios de dichos insumos. Para administrar este y otros 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 el Consejo de Administración de la Controladora, los cuales representan el marco de administración de riesgos y que son supervisados por distintos Comités, la administración de CEMEX establece políticas específicas que determinan estrategias orientadas a lograr coberturas naturales en la medida en que esto sea posible, como evitar concentración de clientes en un determinado mercado o alinear el portafolio de monedas en que CEMEX incurre su deuda, con aquellas en que se obtienen los flujos de efectivo.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, estas estrategias son algunas veces complementadas con el uso de instrumentos derivados como se menciona en la nota 16.4, como es el caso de los contratos *forward* sobre combustibles negociados para fijar el precio de los insumos subyacentes.

Las principales categorías de riesgos se comentan a continuación:

#### Riesgo crediticio

El riesgo de crédito es el riesgo de pérdida financiera al que se enfrenta CEMEX 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 2018 y 2017, la exposición máxima al riesgo crediticio está representada por el saldo de los activos financieros. La administración ha desarrollado políticas para la autorización de 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 historial 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 CEMEX exige garantías a sus clientes y contrapartes financieras en relación con los activos financieros.

La administración ha establecido una política de baja tolerancia al riesgo por medio de la cual analiza la solvencia crediticia 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 exigidos por CEMEX solo pueden efectuar transacciones con pagos de contado. Al 31 de diciembre de 2018, considerando el mejor estimado de CEMEX de pérdidas esperadas basado en el modelo de PCE desarrollado por CEMEX, la reserva para pérdidas de crédito esperadas ascendió a \$2,336.

#### 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 contable a cambios en las tasas de interés de mercado refiere básicamente a la deuda de largo plazo en tasa variable, por lo que, si las tasas se incrementan, pueden afectar su gasto financiero y los resultados del periodo.



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 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 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 exceda los costos y comisiones que se tuvieran que pagar en la renegociación o recompra.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, aproximadamente 37% y 31%, respectivamente, de la deuda a largo plazo de CEMEX estaba denominada en tasas de interés variable a una tasa promedio de LIBOR más 241 puntos base en 2018 y 268 puntos base en 2017. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, si las tasas de interés a esas fechas hubieran sido 0.5% más altas, con las otras variables sin cambios, la utilidad neta de CEMEX en 2018 y 2017 se reduciría en US\$19 (\$366) y US\$18 (\$353), respectivamente, como resultado de mayor gasto financiero de la deuda denominada en tasa variable. Este análisis no incluye el efecto de interés del derivado de intercambio de tasas de interés durante 2018 y 2017.

#### Riesgo de moneda extranjera

El riesgo de moneda extranjera es el riesgo de que el valor razonable de los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero fluctúe en relación a cambios en los tipos de cambio. La exposición de CEMEX al riesgo en tipos de cambio refiere principalmente a sus actividades operativas. Debido a su diversificación geográfica, los ingresos y costos de CEMEX se generan y liquidan en diversos países y en diferentes monedas. Por el año terminado al 31 de diciembre de 2018, aproximadamente 22% de las ventas netas, antes de eliminaciones resultado de la consolidación, fueron generadas en México, 26% en Estados Unidos, 8% en Reino Unido, 6% en Francia, 4% en Alemania, 2% en España, 2% en Polonia, 2% en el resto de la región de Europa, 4% en Colombia, 2% en Panamá, 1% en Costa Rica, 1% en Caribe TCL, 2% en el resto de la región Sur, Centro América y el Caribe, 2% en Filipinas, 1% en Egipto, 1% en Asia, Medio Oriente y África y 7% en otras operaciones.

Las ganancias y pérdidas cambiarias incurridas por activos y pasivos monetarios en una moneda diferente a su moneda funcional se reconocen en el estado de resultados, excepto por las fluctuaciones cambiarias de deuda denominada en moneda extranjera directamente relacionada con la adquisición de entidades en el extranjero, así como de fluctuaciones cambiarias resultantes de saldos a largo plazo entre partes relacionadas que no se espera liquidar en el futuro previsible, las cuales se reconocen en el estado de utilidad integral. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, 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 CEMEX, considerando una apreciación hipotética del 10% del dólar contra el peso mexicano, con las otras variables sin cambios, la utilidad neta de CEMEX por 2018 y 2017 hubiera disminuido en US\$63 (\$1,240) y US\$119 (\$2,343), respectivamente, por 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 mexicano tendría el efecto contrario.

Al 31 de diciembre de 2018, aproximadamente 63% de la deuda de CEMEX estaba denominada en dólares, 29% en euros, 5% en libras y 3% en pesos filipinos. Por lo cual, CEMEX tiene una exposición de moneda extranjera principalmente por su deuda denominada en dólares y en euros, respecto a las diversas monedas en que CEMEX obtiene sus ingresos en la mayoría de los países en los que opera. Los montos de deuda denominada en libras y pesos filipinos vigentes al 31 de diciembre de 2018 están relacionados directamente con los montos de ingresos generados en dichas monedas y/o, en el caso de la deuda denominada en euros, con los montos de activos netos propiedad de CEMEX denominados en dichas monedas; por lo cual, CEMEX considera que el riesgo de moneda extranjera relacionado con estos montos de deuda es bajo. No obstante, CEMEX no puede garantizar que generará los suficientes ingresos en dólares, euros, libras y pesos filipinos de sus operaciones para atender estas obligaciones. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017 CEMEX no tiene implementada ninguna estrategia de cobertura a través de instrumentos derivados para cubrir este riesgo de moneda extranjera. No obstante, CEMEX podría entrar en estrategias de cobertura con instrumentos derivados en el futuro si sucedieran cambios en la mezcla de monedas de su portafolio de deuda, las tasas de interés, las condiciones de mercado y/o las expectativas.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, la posición monetaria consolidada activa (pasiva) neta por moneda es como sigue:

	2018						
	México	Estados Unidos	Europa	Sur, Centro América y el Caribe	Asia, Medio Oriente y África	Otros <sup>1</sup>	Total
Activos monetarios	\$ 8,400	9,961	13,163	6,046	10,216	2,997	50,783
Pasivos monetarios	19,798	33,464	40,153	10,841	12,223	200,731	317,210
Posición monetaria activa (pasiva) <sup>2</sup>	\$ (11,398)	(23,503)	(26,990)	(4,795)	(2,007)	(197,734)	(266,427)
<b>De la cual:</b>							
Dólares	\$ (560)	(23,507)	153	(947)	22	(117,677)	(142,516)
Pesos	(10,838)	4	-	(6)	-	(5,469)	(16,309)
Euros	-	-	(10,571)	13	40	(52,942)	(63,460)
Libras	-	-	(18,241)	-	-	(8,609)	(26,850)
Otras monedas	-	-	1,669	(3,855)	(2,069)	(13,037)	(17,292)
	\$ (11,398)	(23,503)	(26,990)	(4,795)	(2,007)	(197,734)	(266,427)
2017							
	México	Estados Unidos	Europa	Sur, Centro América y el Caribe	Asia, Medio Oriente y África	Otros <sup>1</sup>	Total
Activos monetarios	\$ 11,798	9,453	14,182	7,347	9,780	5,163	57,723
Pasivos monetarios	17,505	32,158	45,675	12,016	11,522	221,579	340,455
Posición monetaria activa (pasiva) <sup>2</sup>	\$ (5,707)	(22,705)	(31,493)	(4,669)	(1,742)	(216,416)	(282,732)
<b>De la cual:</b>							
Dólares	\$ (1,097)	(22,710)	39	(126)	221	(133,530)	(157,203)
Pesos	(4,610)	4	24	-	-	(7,745)	(12,327)
Euros	-	-	(10,155)	2	-	(58,452)	(68,605)
Libras	-	-	(19,358)	-	-	(9,119)	(28,477)
Otras monedas	-	1	(2,043)	(4,545)	(1,963)	(7,570)	(16,120)
	\$ (5,707)	(22,705)	(31,493)	(4,669)	(1,742)	(216,416)	(282,732)

<sup>1</sup> Incluye a la Controladora, las subsidiarias financieras de CEMEX, así como a Neoris NV, entre otras entidades.

<sup>2</sup> Incluye los activos mantenidos para la venta y los pasivos directamente relacionados con estos activos por considerar serán realizados en el corto plazo.

En adición, considerando que la moneda funcional de la Controladora para todos los activos, pasivos y transacciones asociados con sus actividades financieras y de tenencia accionaria es el dólar (nota 2.4), existe un riesgo de moneda extranjera asociado con la conversión de los activos netos de subsidiarias denominados en otras monedas (peso, euro, libra y otras) al dólar. Cuando el dólar se aprecia, el valor de los activos netos de CEMEX denominados en otras monedas disminuye en términos de dólares generando un efecto de conversión negativo y reduciendo el capital contable. Por el contrario, cuando el dólar se deprecia, el valor de dichos activos netos denominados en otras monedas aumenta en términos de dólares generando el efecto opuesto. Como se menciona en la nota 16.4, CEMEX ha implementado un programa de largo plazo por hasta US\$1,250 como cobertura del efecto de conversión de moneda en relación con sus activos netos denominados en pesos.

### Riesgo de capital

Representa el riesgo de que el valor razonable de un instrumento financiero fluctúe debido a cambios en el precio de mercado de la acción de CEMEX, S.A.B. de C.V. y/o de las acciones de terceros. Como se describe en la nota 16.4, considerando objetivos específicos, CEMEX ha negociado contratos *forward* sobre acciones de terceros, así como opciones tipo *capped call* basadas en el precio del ADS de CEMEX, S.A.B. de C.V. Bajo estos instrumentos derivados de capital, existe una relación directa entre el cambio del valor razonable del derivado con el cambio en el precio de la acción subyacente. Todos los cambios en el valor razonable de estos instrumentos derivados son reconocidos en el estado de resultados dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto". Durante 2017, todas las opciones tipo *capped call* vigentes basadas en el precio del ADS de CEMEX, S.A.B. de C.V., fueron liquidadas anticipadamente.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el cambio potencial en el valor razonable de los contratos *forward* sobre acciones de GCC que resultaría de una disminución instantánea hipotética del 10% en el precio de mercado de la acción de GCC en dólares, con las otras variables sin cambio, la utilidad neta de CEMEX se hubiera reducido en US\$11 (\$210) en 2018 y US\$14 (\$283) en 2017; como resultado de cambios negativos adicionales en el valor razonable asociado a estos contratos *forward*. Ante un incremento hipotético de 10% en el precio de la acción de GCC, se hubiera observado aproximadamente el efecto contrario.

En adición, no obstante que los cambios en valor razonable de la opción de conversión implícita en las Obligaciones Forzosamente Convertibles 2019 denominadas en una moneda distinta a la moneda funcional del emisor afectan el estado de resultados, esta no genera variabilidad en flujos de efectivo, ya que a través de su ejercicio se liquidará un monto fijo de deuda con un número fijo de acciones. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el cambio potencial en el valor razonable de la opción de conversión implícita en las Obligaciones Forzosamente Convertibles 2019 que resultaría de un aumento instantáneo hipotético del 10% en el precio de mercado del CPO de CEMEX, con las otras variables sin cambio, la utilidad neta de CEMEX en 2018 disminuiría en US\$1 (\$16) y en 2017 disminuiría en US\$9 (\$180); como resultado de cambios negativos adicionales en el valor razonable asociado a esta opción. Ante una disminución hipotética de 10% en el precio del CPO de CEMEX, se observaría aproximadamente el efecto contrario.

### Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez es el riesgo de que CEMEX no tenga suficientes recursos para cubrir sus obligaciones. En adición a los flujos de efectivo generados por las operaciones, para cumplir sus necesidades de liquidez para operaciones, servicio de la deuda, inversiones de capital y adquisiciones, CEMEX depende de mejoras operativas y de reducción de costos para optimizar la utilización de capacidad y maximizar la rentabilidad, así como préstamos sobre líneas de crédito, recursos por la emisión de deuda y capital, y recursos por ventas de activos. CEMEX está expuesto a riesgos de moneda extranjera, controles cambiarios y de precios, tasas de interés, inflación, gasto gubernamental, inestabilidad social y a otros desarrollos políticos, económicos o sociales en los países en los que opera, cualquiera de los cuales puede afectar resultados y reducir los flujos de sus operaciones. Los vencimientos de las obligaciones contractuales de CEMEX se incluyen en la nota 23.5.

Al 31 de diciembre de 2018, el pasivo circulante, que incluye \$13,622 de la porción de corto plazo de la deuda y otras obligaciones financieras, excede en \$22,891 al activo circulante. Por el año terminado el 31 de diciembre de 2018, CEMEX generó efectivo neto proveniente de las actividades de operación de operaciones continuas, después de pagos de intereses e impuestos a la utilidad por \$26,545. La administración de la Compañía considera que CEMEX va a generar suficientes flujos de efectivo de las operaciones. En adición, al 31 de diciembre de 2018, CEMEX cuenta con líneas de crédito comprometidas disponibles bajo el Contrato de Crédito 2017, que incluye la línea de crédito revolvente y un tramo no dispuesto dentro del acuerdo, por un monto combinado de \$16,211 (US\$825), así como la capacidad probada de CEMEX para continuamente refinanciar y reemplazar sus obligaciones de corto plazo, le permitirán a CEMEX atender cualquier riesgo de liquidez en el corto plazo.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el potencial requerimiento de cuentas de margen adicionales en los distintos contratos no es significativo.



## 17) OTROS PASIVOS CIRCULANTES Y NO CIRCULANTES

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, otros pasivos circulantes se desglosan como sigue:

	2018	2017
Provisiones <sup>1</sup>	\$ 10,509	12,121
Intereses por pagar	1,856	2,496
Anticipos de clientes	3,838	3,886
Cuentas y gastos acumulados por pagar <sup>2</sup>	5,222	5,123
Pasivos por contratos con clientes (nota 3)	775	770
	\$ 22,200	24,396

<sup>1</sup> Las provisiones circulantes incluyen principalmente beneficios devengados del personal, seguros y resoluciones legales y otros. Estos importes son de naturaleza revolvable y se espera que se liquiden y sustituyan por montos similares dentro de los siguientes 12 meses.

<sup>2</sup> En 2017, incluye una cuenta por pagar en pesos colombianos equivalente a \$491 (US\$25) liquidada el 5 de enero de 2018, en relación a una multa impuesta por la Superintendencia de Industria y Comercio en Colombia asociada a un procedimiento de investigación de mercados (nota 24.2).

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el rubro de otros pasivos no circulantes se detalla como sigue:

	2018	2017
Provisión por retiro de activos al término de su operación <sup>1</sup>	\$ 8,013	7,906
Provisión por litigios y otras responsabilidades <sup>2</sup>	879	1,599
Pasivo no circulante por valuación de instrumentos derivados	406	402
Provisión por remediación del medio ambiente <sup>3</sup>	573	991
Otros pasivos y provisiones de largo plazo <sup>4</sup>	5,134	4,751
	\$ 15,005	15,649

<sup>1</sup> 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 a los resultados durante su vida útil estimada.

<sup>2</sup> Las provisiones por litigios y otras responsabilidades incluyen los temas relacionados a contingencias fiscales.

<sup>3</sup> Las provisiones por remediación del medio ambiente incluyen los costos futuros estimados por obligaciones legales o asumidas por limpieza, reforestación u otros conceptos para corregir daños causados al medio ambiente. El plazo promedio esperado de liquidación de estos costos es mayor a 15 años.

<sup>4</sup> Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, incluye \$981 y \$1,498, respectivamente, de la porción no circulante de impuestos por pagar en México asociado a la terminación de la consolidación fiscal en 2014. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, \$590 y \$958, respectivamente, se incluyeron dentro de impuestos por pagar circulantes.

Los movimientos en provisiones circulantes y no circulantes por los años terminados al 31 de diciembre de 2018 y 2017, son los siguientes:

	2018						Total	2017
	Obligación por retiro de activos	Remediación del medio ambiente	Provisiones por litigios	Instrumentos derivados	Otros pasivos y provisiones			
Saldo inicial del periodo	\$ 7,906	991	1,599	421	17,623	28,540	28,937	
Adquisiciones de negocios	-	-	-	-	-	-	345	
Adiciones o aumento en estimados	1,355	11	136	275	25,379	27,156	41,137	
Pagos o disminución de estimados	(916)	(4)	(807)	-	(26,841)	(28,568)	(41,700)	
Reclasificaciones	(22)	(384)	-	(96)	124	(378)	(1,148)	
Gasto financiero	(186)	-	-	-	(902)	(1,088)	(1,021)	
Efectos por conversión	(124)	(41)	(49)	78	763	627	1,990	
Saldo final del periodo	\$ 8,013	573	879	678	16,146	26,289	28,540	
<b>Del cual:</b>								
Provisiones circulantes	\$ 297	-	-	272	10,715	11,284	12,891	

## 18) PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS POST-EMPLEO

### Planes de contribución definida

El costo consolidado de los planes de contribución definida por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016 fue de \$863, \$922 y \$865, respectivamente. CEMEX aporta periódicamente los montos ofrecidos en el plan a las cuentas individuales de los empleados, no existiendo ningún pasivo remanente a la fecha de presentación de los estados financieros.

### Planes de beneficio definido

La mayoría de los planes de beneficio definido de CEMEX están cerrados a nuevos participantes desde hace varios años. Los resultados actuariales generados por pensiones y otros beneficios post retiro al término de la relación laboral se reconocen en los resultados y/o en la "Utilidad integral" del periodo en que se generan, según sea apropiado. Por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, los efectos del periodo generados por planes de pensiones y otros beneficios al retiro, se desglosan como sigue:

Costo (ingreso) neto del periodo:	Pensiones			Otros beneficios			Total		
	2018	2017	2016	2018	2017	2016	2018	2017	2016
<b>Reconocido en costos y gastos de operación</b>									
Costo laboral	\$ 193	221	151	35	33	25	228	254	176
Costo de servicios anteriores	168	(55)	8	-	-	-	168	(55)	8
	361	166	159	35	33	25	396	199	184
<b>Reconocido en otros gastos financieros</b>									
Costo financiero, neto	691	693	711	84	74	57	775	767	768
<b>Reconocido en la utilidad integral</b>									
Pérdidas (ganancias) actuariales del periodo	(3,415)	20	3,985	11	(23)	34	(3,404)	(3)	4,019
	\$ (2,363)	879	4,855	130	84	116	(2,233)	963	4,971

Por los años de 2018, 2017 y 2016, las pérdidas (ganancias) actuariales del periodo se generaron por los siguientes factores principales:

	2018	2017	2016
Pérdidas (ganancias) actuariales con base en experiencia	\$ (1,110)	121	(511)
Pérdidas (ganancias) actuariales con base en variables demográficas	(1,104)	(46)	(231)
Pérdidas (ganancias) actuariales con base en variables financieras	(1,190)	(78)	4,761
	\$ (3,404)	(3)	4,019

En 2018, las ganancias actuariales netas con base en variables financieras se generan principalmente por un aumento generalizado en las tasas de descuento aplicadas en la valoración de las obligaciones en el Reino Unido, Alemania, Estados Unidos y México, entre otros, ante el aumento en las tasas de interés de mercado después de varios años en que habían llegado a niveles históricamente bajos. En 2017, las ganancias actuariales netas por variables financieras se relacionan principalmente con un aumento en las tasas de descuento aplicables a las obligaciones por beneficios en Alemania y México y por un rendimiento real superior al estimado en los Estados Unidos, parcialmente compensadas por una disminución en la tasa de descuento en el Reino Unido. Las pérdidas actuariales netas por variables financieras en 2016 se generaron principalmente por la reducción significativa en las tasas de descuento aplicadas en la valuación de los planes de pensiones en el Reino Unido, Alemania y otros países europeos, entonces ante la incertidumbre macroeconómica y política prevaleciente, parcialmente compensadas por un aumento en la tasa de descuento en México. Estas pérdidas actuariales por la reducción en las tasas de descuento en 2016 se vieron también parcialmente compensadas por rendimientos reales mejor de lo estimado para algunos de los activos de los planes de pensiones.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, la conciliación del valor actuarial de las obligaciones y los activos de los planes de pensiones es como sigue:

	Pensiones		Otros beneficios		Total	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Cambio en la obligación por beneficios:</b>						
Obligación por beneficios proyectados al inicio del periodo	\$ 54,910	51,055	1,436	1,164	56,346	52,219
Costo laboral	193	221	35	33	228	254
Costo financiero	1,608	1,625	87	76	1,695	1,701
Pérdidas (ganancias) actuariales	(5,126)	727	8	(24)	(5,118)	703
Adiciones por combinaciones de negocios	-	2,801	111	271	111	3,072
Reducción por disposición de activos	(9)	-	-	-	(9)	-
Modificaciones a los planes	168	(55)	-	-	168	(55)
Beneficios pagados	(2,807)	(2,920)	(102)	(81)	(2,909)	(3,001)
Ajustes por conversión de moneda	(2,226)	1,456	(30)	(3)	(2,256)	1,453
Obligación por beneficios proyectados al final del periodo	46,711	54,910	1,545	1,436	48,256	56,346
<b>Cambio en activos del plan:</b>						
Activos a valor razonable al inicio del periodo	32,665	28,828	28	26	32,693	28,854
Rendimiento de los activos	917	932	3	2	920	934
Pérdidas (ganancias) actuariales	(1,711)	707	(3)	(1)	(1,714)	706
Aportaciones a los fondos	1,562	1,494	102	81	1,664	1,575
Adiciones por combinaciones de negocios	-	2,841	-	-	-	2,841
Reducción por venta de activos	-	(4)	-	-	-	(4)
Beneficios pagados	(2,807)	(2,920)	(102)	(81)	(2,909)	(3,001)
Ajustes por conversión de moneda	(1,335)	787	-	1	(1,335)	788
Activos a valor razonable al final del periodo	29,291	32,665	28	28	29,319	32,693
Pasivo neto proyectado en el estado de situación financiera	\$ 17,420	22,245	1,517	1,408	18,937	23,653

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, considerando la jerarquía de los valores razonables, los activos del plan se integran como sigue:

	2018				2017			
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
Efectivo	\$ 701	-	-	701	\$ 579	-	-	579
Inversiones en notas corporativas	131	6,720	-	6,851	144	6,067	1	6,212
Inversiones en notas gubernamentales	1,649	6,786	-	8,435	1,701	9,407	-	11,108
Total instrumentos de renta fija	2,481	13,506	-	15,987	2,424	15,474	1	17,899
Inversión en acciones de empresas públicas	5,089	1,557	-	6,646	6,212	1,735	-	7,947
Otras inversiones y fondos privados	973	4,172	1,541	6,686	991	3,279	2,577	6,847
Total instrumentos de renta variable	6,062	5,729	1,541	13,332	7,203	5,014	2,577	14,794
Total activos del plan	\$ 8,543	19,235	1,541	29,319	\$ 9,627	20,488	2,578	32,693

Los supuestos más importantes utilizados para determinar la obligación por beneficios al retiro son los siguientes:

	2018				2017			
	México	Estados Unidos	Reino Unido	Rango de tasas en otros países	México	Estados Unidos	Reino Unido	Rango de tasas en otros países
Tasas de descuento	10.8%	4.5%	2.9%	1.3% - 7.5%	9.3%	3.9%	2.4%	1.3% - 6.3%
Tasa de rendimiento de activos	10.8%	4.5%	2.9%	1.3% - 7.5%	9.3%	3.9%	2.4%	1.3% - 6.3%
Tasa de crecimiento de salarios	4.0%	-	3.3%	2.3% - 6.0%	4.0%	-	3.2%	1.5% - 6.0%



Al 31 de diciembre de 2018, los pagos estimados por pensiones y otros beneficios post-empleo durante los siguientes 10 años son como sigue:

	2018
2019	\$ 2,904
2020	2,663
2021	2,641
2022	2,662
2023 - 2028	15,714

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, la información de la obligación por beneficios proyectados ("OBP") de los planes de pensiones y otros beneficios a los empleados post-empleo, así como los activos del plan por país, es como sigue:

	2018			2017		
	OBP	Activos	Déficit	OBP	Activos	Déficit
México	\$ 3,300	582	2,718	\$ 3,213	840	2,373
Estados Unidos	5,619	3,428	2,191	6,378	4,031	2,347
Reino Unido <sup>1</sup>	28,771	20,775	7,996	35,602	23,145	12,457
Alemania	3,973	195	3,778	4,362	213	4,149
Otros países	6,593	4,339	2,254	6,791	4,464	2,327
	\$ 48,256	29,319	18,937	\$ 56,346	32,693	23,653

<sup>1</sup> La regulación aplicable en el Reino Unido requiere alcanzar un nivel de activos similar al de las obligaciones. A partir de 2012, el fondo de pensiones recibe dividendos de aproximadamente US\$20 por año, creciendo a una tasa de 5% anual, de una sociedad de propósito limitado (la "Sociedad") cuyos activos transferidos por CEMEX UK con valor aproximado de US\$553 son rentados a CEMEX UK. La Sociedad es controlada, consolidada y propiedad de CEMEX UK. En 2037, al vencimiento del acuerdo, la Sociedad será liquidada y, bajo los términos del acuerdo, los activos remanentes serán distribuidos a CEMEX UK. El reparto de utilidades de la Sociedad al plan de pensiones se considera como aportación del empleador a los activos del plan en el periodo en que este ocurre.

En algunos países, CEMEX mantiene beneficios de servicios médicos para el personal retirado limitado a un cierto número de años después del retiro. La obligación proyectada de estos beneficios al 31 de diciembre de 2018 y 2017 es de \$1,133 y \$1,080, respectivamente. La inflación médica aplicada para determinar la obligación por beneficios proyectada de estos beneficios para 2018 y 2017 fue en México 7.0% en ambos años, en Puerto Rico 6.2% y 6.9%, respectivamente, y en Reino Unido fue de 6.8% y 6.7%, respectivamente. En relación con la adquisición de TCL (nota 4.1), CEMEX integró a sus operaciones los beneficios consolidados por servicios médicos de TCL. En 2018 y 2017, la inflación médica aplicable para determinar la obligación por beneficios proyectados de dichos planes fue de 5.0% en ambos años.

#### Eventos significativos relacionados a pensiones y otros beneficios a los empleados post-empleo durante los periodos que se reportan

Durante 2017, CEMEX en España, eliminó ciertos incrementos a los beneficios en los planes de pensiones, lo que resultó en un ajuste al costo de servicios anteriores, generando un beneficio de \$99 (US\$5), reconocido en los resultados del período. En adición, como consecuencia de la compra de TCL (nota 4.1), CEMEX integró sus planes de pensiones consolidados, los cuales estaban completamente fondeados, así como los beneficios por servicios médicos consolidados de TCL reconociendo un incremento en el pasivo neto proyectado de \$271 (US\$14) en 2017 y \$111 (US\$6) en 2018 al término de la distribución del precio de compra.

#### Análisis de sensibilidad de pensiones y otros beneficios a los empleados post-empleo

Por el año terminado al 31 de diciembre de 2018, CEMEX llevó a cabo análisis de sensibilidad sobre las variables más significativas que impactan la 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 post-empleo al 31 de diciembre de 2018 es como sigue:

Variables:	Pensiones		Otros beneficios		Total	
	+50 pbs	-50 pbs	+50 pbs	-50 pbs	+50 pbs	-50 pbs
Tasa de descuento	\$ (3,074)	3,303	(71)	83	(3,145)	3,386
Tasa de crecimiento de salarios	205	(177)	46	(37)	251	(214)
Tasa de crecimiento de pensiones	1,902	(1,698)	-	-	1,902	(1,698)

## 19) IMPUESTOS A LA UTILIDAD

### 19.1) Impuestos a la utilidad del periodo

Los montos de gasto por impuestos a la utilidad en el estado de resultados por los años 2018, 2017 y 2016, se desglosan como sigue:

	2018	2017	2016
Impuestos a la utilidad causados	\$ (1,898)	(3,458)	(3,456)
Ingreso (gasto) por impuestos a la utilidad diferidos	(2,569)	2,938	331
	\$ (4,467)	(520)	(3,125)

### 19.2) Impuestos a la utilidad diferidos

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, las diferencias temporales de las cuales se generan los activos y pasivos por impuestos a la utilidad diferidos consolidados, son las siguientes:

	2018	2017
<b>Activos por impuestos diferidos:</b>		
Pérdidas y créditos fiscales por amortizar	\$ 13,796	15,900
Cuentas y gastos acumulados por pagar	6,638	7,083
Activos intangibles y cargos diferidos, neto	2,794	4,175
Total activos por impuestos a la utilidad diferidos, bruto	23,228	27,158
Compensaciones de presentación por misma entidad legal	(11,661)	(12,341)
Total activos por impuestos a la utilidad diferidos, neto en el estado de situación financiera	11,567	14,817
<b>Pasivos por impuestos diferidos:</b>		
Propiedades, maquinaria y equipo	(25,972)	(27,268)
Inversiones y otros activos	(589)	(874)
Total pasivos por impuestos a la utilidad diferidos, bruto	(26,561)	(28,142)
Compensaciones de presentación por misma entidad legal	11,661	12,341
Total pasivos por impuestos a la utilidad diferidos, neto en el estado de situación financiera	(14,900)	(15,801)
<b>Posición neta de impuestos diferidos pasiva</b>	\$ (3,333)	(984)
<b>De los cuales:</b>		
<b>Posición neta de impuestos diferidos pasiva de entidades mexicanas <sup>1</sup></b>	\$ (4,414)	(3,978)
<b>Posición neta de impuestos diferidos activa de entidades extranjeras <sup>2</sup></b>	1,081	2,994
<b>Posición neta de impuestos diferidos pasiva</b>	\$ (3,333)	(984)

<sup>1</sup> El pasivo neto por impuestos diferidos en México refiere principalmente a una diferencia temporal que resulta al comparar, a la fecha de reporte, el valor en libros de las propiedades, maquinaria y equipo, bajo IFRS, con sus respectivos valores fiscales (monto deducible remanente), parcialmente compensado por algunos activos por pérdidas fiscales que se espera recuperar en el futuro al generar renta gravable. Cuando el valor en libros es mayor al valor fiscal se genera un pasivo por impuestos diferidos. En 2011, al migrar a las IFRS, CEMEX eligió valorar su activo fijo a valor razonable, que resultó en un incremento significativo en el valor en libros, asociado principalmente con la revaluación de las reservas minerales. Dichos montos revaluados son agotados al estado de resultados durante un periodo mayor a 35 años, generándose un gasto contable que no es fiscalmente deducible; por lo tanto, la diferencia temporal se revertirá en el tiempo pero no representa una obligación de pago a la fecha de reporte con la autoridad.

<sup>2</sup> El activo neto por impuestos diferidos en entidades extranjeras está principalmente relacionado con pérdidas fiscales reconocidas en años recientes, principalmente en los Estados Unidos que se espera recuperar en el futuro mediante la generación de renta gravable.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los saldos de activos y pasivos por impuestos diferidos en el estado de situación financiera se desglosan como sigue:

	2018			2017		
	Activo	Pasivo	Neto	Activo	Pasivo	Neto
Entidades mexicanas	\$ 3,079	(7,493)	(4,414)	\$ 3,212	(7,190)	(3,978)
Entidades extranjeras	8,488	(7,407)	1,081	11,605	(8,611)	2,994
	\$ 11,567	(14,900)	(3,333)	\$ 14,817	(15,801)	(984)

El desglose del movimiento del periodo de impuestos a la utilidad diferidos consolidados en 2018, 2017 y 2016, es el siguiente:

	2018	2017	2016
Impuestos a la utilidad diferidos (gasto) ingreso en el estado de resultados <sup>1</sup>	\$ (2,569)	2,938	331
Impuestos a la utilidad diferidos (gasto) ingreso en el capital contable <sup>2</sup>	193	200	514
Reclasificaciones hacia otros conceptos del estado de situación financiera y en el estado de resultados <sup>3</sup>	27	(560)	531
Movimiento por impuestos a la utilidad diferidos en el periodo	\$ (2,349)	2,578	1,376

<sup>1</sup> En 2017, incluye un ingreso neto por impuestos a la utilidad relacionado con el reconocimiento de activos por impuestos diferidos en las operaciones de CEMEX en los Estados Unidos (nota 19.4).

<sup>2</sup> En 2018, incluye un ingreso por impuesto diferidos de \$154 resultante de la adopción de la IFRS 9 al 1 de enero de 2018.

<sup>3</sup> En 2018, 2017 y 2016, se incluyen los efectos de combinaciones de negocios (nota 4.2).

El impuesto a la utilidad causado y/o diferido relativo a las partidas del estado de utilidad integral en 2018, 2017 y 2016 es como sigue:

	2018	2017	2016
Efectos por fluctuaciones cambiarias de la deuda (nota 20.2)	\$ -	-	(410)
Efectos por fluctuaciones cambiarias de saldos entre partes relacionadas (nota 20.2)	29	32	(12)
Efectos relacionados con (ganancias) pérdidas actuariales (nota 20.2)	(530)	(1)	788
Efectos de conversión de moneda y otros efectos	723	201	(274)
	\$ 222	232	92

Al 31 de diciembre de 2018, los vencimientos de las pérdidas y créditos fiscales por amortizar consolidados son como sigue:

	Saldo por amortizar	Pérdidas no reconocidas	Pérdidas reconocidas
2019	\$ 1,809	1,636	173
2020	8,749	8,483	266
2021	3,984	3,170	814
2022	6,576	6,389	187
2023 en adelante	276,089	222,179	53,910
	\$ 297,207	241,857	55,350

Al 31 de diciembre de 2018, para realizar los beneficios asociados a los activos por impuestos diferidos presentados en la tabla anterior que no han sido reservados, antes de su expiración, CEMEX necesitará generar \$55,350 de utilidades antes de impuestos, en periodos futuros. Con base en las mismas proyecciones de flujos de efectivo futuros y resultados de operación que utiliza la administración de CEMEX para asignar recursos y evaluar el desempeño en los países en que opera, en conjunto con la implementación de estrategias de impuestos viables, CEMEX considera que recuperará el saldo de sus pérdidas fiscales por amortizar que han sido reconocidas antes de su vencimiento. En adición, CEMEX concluyó que los pasivos por impuestos diferidos que fueron considerados en el análisis de recuperación de sus activos por impuestos diferidos se reversarán en el mismo periodo y jurisdicción fiscal que los activos por impuestos diferidos reconocidos. Asimismo, una parte de los activos por impuestos diferidos de CEMEX refieren a segmentos operativos y jurisdicciones fiscales en las que CEMEX se encuentra generando renta gravable o, en las cuales, de acuerdo con las proyecciones de flujos de efectivo de la administración, se va a generar renta gravable en los periodos relevantes antes de que dichos activos fiscales expiren.



La Controladora 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, y la administración está confortable en que dichas diferencias temporales no se reversarán en el futuro previsible.

### 19.3) Conciliación de la tasa efectiva de impuestos a la utilidad

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, la tasa de impuestos a la utilidad efectiva consolidada de CEMEX es como sigue:

	2018	2017	2016
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	\$ 15,511	13,700	17,616
Gasto por impuestos a la utilidad	(4,467)	(520)	(3,125)
Tasa de impuestos efectiva consolidada <sup>1</sup>	(28.8)%	(3.8)%	(17.7)%

<sup>1</sup> La tasa de impuesto efectiva promedio se calcula dividiendo el monto de ingreso o gasto neto por impuestos a la utilidad entre la utilidad o pérdida antes de impuestos, tal como estos renglones se presentan en el estado de resultados.

Las diferencias entre la contabilidad financiera y las bases fiscales de los activos y pasivos, las distintas tasas y legislaciones que aplican a CEMEX, entre otros factores, generan diferencias entre la tasa impositiva aplicable en México, y la tasa efectiva mostrada en los estados de resultados consolidados. En 2018, 2017 y 2016, estas diferencias son como sigue:

	2018		2017		2016	
	%	\$	%	\$	%	\$
Tasa de impuestos vigente en México	(30.0)	(4,653)	(30.0)	(4,110)	(30.0)	(5,285)
Ingreso por dividendos no gravable	0.8	124	0.1	14	0.2	32
Diferencia entre gastos contables y fiscales, neto	(15.4)	(2,394)	(20.8)	(2,855)	82.3	14,507
Efectos no reconocidos en el año asociados a regímenes de consolidación fiscal aplicables	(0.7)	(109)	0.9	123	(3.6)	(632)
Venta de acciones y activo fijo no gravable	4.6	713	15.0	2,049	3.7	650
Diferencia entre inflación contable y fiscal	(19.5)	(3,024)	(31.1)	(4,261)	(11.0)	(1,932)
Diferencias en tasas de impuestos a la utilidad en los países en que CEMEX opera <sup>1</sup>	16.0	2,482	21.8	2,991	11.0	1,932
Cambios en activos por impuestos diferidos <sup>2</sup>	14.7	2,286	39.6	5,433	(69.9)	(12,320)
Cambios en provisiones de posiciones de impuestos inciertas	1.8	279	(0.4)	(55)	0.7	123
Otros	(1.1)	(171)	1.1	151	(1.1)	(200)
Tasa de impuestos efectiva consolidada	(28.8)	(4,467)	(3.8)	(520)	(17.7)	(3,125)

<sup>1</sup> Se refiere a los efectos de las diferencias entre la tasa oficial de impuestos a la utilidad en México del 30% contra las tasas de impuestos a la utilidad aplicables en cada uno de los países en los que CEMEX opera. En 2018 y 2017, incluye el efecto relacionado al cambio en la tasa estatutaria de Colombia y los Estados Unidos, respectivamente (nota 19.4).

<sup>2</sup> Se refiere a los efectos en la tasa efectiva, asociados con cambios durante el periodo, en el monto de los activos por impuestos a la utilidad diferidos relacionados con las pérdidas fiscales de CEMEX.

La siguiente tabla compara las variaciones en el renglón de "Cambios en activos por impuestos diferidos" de la tabla anterior, contra el cambio en los activos por impuestos diferidos en el estado de situación financiera por los años terminados el 31 de diciembre de 2018 y 2017:

	2018		2017	
	Cambios en el estado de situación financiera	Monto en conciliación	Cambios en el estado de situación financiera	Monto en conciliación
Pérdidas fiscales generadas y no reconocidas en el año	\$ -	2,676	-	6,092
Cancelaciones asociadas con pérdidas fiscales reconocidas en años anteriores	(1,770)	(56)	(5,221)	(5,221)
Registros asociados con pérdidas fiscales no reconocidas	98	98	9,694	9,694
Efectos por conversión de moneda y otros	(432)	(432)	(6,087)	(5,132)
Cambios en activos por impuestos diferidos	\$ (2,104)	2,286	(1,614)	5,433

#### 19.4) Criterios fiscales inciertos y procedimientos fiscales significativos

##### Criterios fiscales inciertos

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, dentro de provisiones y otros pasivos de corto y largo plazo (nota 17), CEMEX ha reconocido provisiones por beneficios sobre impuestos a la utilidad no reconocidos en relación con criterios fiscales inciertos adoptados, donde se considera probable que la autoridad difiera con la posición asumida por CEMEX. Al 31 de diciembre de 2018, en el curso normal de operaciones, las declaraciones de impuestos de algunas subsidiarias en diversos países están en revisión por las respectivas autoridades fiscales. CEMEX no puede anticipar si dichas revisiones originarán nuevos créditos fiscales, los cuales, serían oportunamente revelados y/o reconocidos en los estados financieros.

Los cambios en la provisión de beneficios fiscales no reconocidos por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, excluyendo multas e intereses, son como sigue:

	2018	2017	2016
Saldo de beneficios fiscales no reconocidos al inicio del periodo	\$ 1,571	1,132	1,190
Incremento de beneficios fiscales no reconocidos de años anteriores	119	663	200
Incremento de beneficios fiscales no reconocidos del periodo	15	16	90
Disminución de beneficios fiscales no reconocidos de periodos previos y otros	(44)	(32)	(131)
Liquidaciones y reclasificaciones	(129)	(119)	(163)
Expiración de las atribuciones de revisión	(624)	(138)	(126)
Efectos de conversión de moneda	(49)	49	72
Saldo de beneficios fiscales no reconocidos al final del periodo	\$ 859	1,571	1,132

Durante 2017, considerando análisis de recuperabilidad y proyecciones de flujos de efectivo, CEMEX reconoció activos por impuestos diferidos asociados a sus operaciones en los Estados Unidos por US\$700 a la tasa de impuestos entonces aplicable de 35%. Sin embargo, la nueva ley de impuestos emitida el 22 de diciembre de 2017 (*Tax Cuts and Jobs Act* o la "Nueva Ley"), redujo la tasa de impuestos federal de 35% a 21%, por lo cual, CEMEX redujo sus activos netos por impuestos diferidos en US\$124. La reducción en la tasa de impuestos federal se espera beneficie las utilidades después de impuestos futuras de CEMEX en los Estados Unidos.

Las auditorías fiscales involucran temas complejos, y su resolución puede durar varios años, particularmente si se está sujeto a negociación o litigio. Sin embargo, CEMEX considera que su estimado de beneficios fiscales no reconocidos es razonable, no obstante, la incertidumbre asociada al monto final de impuestos a la utilidad resultante de la auditoría fiscal y cualquier litigio, pueden afectar el monto de beneficios de impuestos no reconocidos en periodos futuros. Es difícil estimar el momento y rango de cambios asociados a una posición fiscal incierta, ya que la finalización de las auditorías con las autoridades fiscales puede involucrar procedimientos legales y administrativos. Por lo tanto, no es posible estimar los cambios esperados en los beneficios fiscales no reconocidos en los próximos 12 meses, sin embargo, cualquier liquidación o expiración de las atribuciones de revisión, puede cambiar significativamente los beneficios fiscales no reconocidos, incluyendo aquellas porciones relacionadas a las revisiones en curso.

### Procedimientos fiscales significativos

Al 31 de diciembre de 2018, los procedimientos fiscales más significativos de CEMEX son los siguientes:

- Como parte de un proceso de auditoría, las autoridades fiscales de España han disputado parte de las pérdidas fiscales reportadas para los años de 2006 a 2009. Durante 2014, dichas autoridades fiscales notificaron a CEMEX España de multas por un monto agregado de US\$547 (\$10,755). CEMEX España presentó una apelación en contra de dicha sanción. El 20 de septiembre de 2017, CEMEX España fue notificada de una resolución adversa a dicha apelación. CEMEX apeló ante la Audiencia Nacional esta decisión y aplicó por la suspensión de pagos de multas hasta que el caso sea resuelto. El 6 de noviembre de 2018 CEMEX España obtuvo una resolución favorable a este respecto de la Audiencia Nacional mediante el otorgamiento de una garantía con ciertos activos fijos. Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento y no se han creado provisiones relacionadas al mismo. No obstante, al 31 de diciembre de 2018, es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso, y las apelaciones que CEMEX España ha interpuesto podrían tomar un tiempo significativo en ser resueltas, pero si este procedimiento se resuelve de manera adversa puede tener un impacto material negativo en los resultados de operación, la liquidez o la posición financiera de CEMEX.
- 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 colombianos equivalentes a aproximadamente US\$38 (\$747) de impuesto y US\$38 (\$747) de multa. El 22 de junio de 2018, CEMEX Colombia respondió al requerimiento especial dentro del término legal. El 28 de diciembre de 2018, CEMEX Colombia recibió la liquidación oficial de revisión donde se ratifican los conceptos y valores cuestionados. CEMEX Colombia interpondrá recurso de reconsideración dentro de los próximos dos meses. 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 2018, en esta etapa del procedimiento, CEMEX considera que 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, CEMEX considera que este procedimiento no tendría un impacto material negativo en sus resultados de operación, liquidez o posición financiera.
- 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 del 2011 estuvo bajo auditoría de la Dirección de Impuestos desde agosto de 2013 hasta el 5 de septiembre de 2018, cuando CEMEX Colombia fue notificada de un requerimiento especial en donde se rechazan ciertas deducciones incluidas dicha declaración del año 2011, y se determinó un incremento en los impuestos a pagar e impuso una multa por montos en pesos colombianos equivalentes a aproximadamente US\$26 (\$511) de impuesto y US\$26 (\$511) de multa. CEMEX Colombia respondió el requerimiento el 30 de noviembre de 2018. 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 2018, CEMEX no considera 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, CEMEX considera que este procedimiento no tendría un impacto material negativo en sus resultados de operación, liquidez o posición financiera.



- 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 colombianos equivalente a US\$28 (\$550) de impuesto y US\$28 (\$550) 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. En esta etapa del procedimiento, al 31 de diciembre de 2018, CEMEX no considera 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, CEMEX considera que este procedimiento no tendría un impacto material negativo en sus resultados de operación, liquidez o posición financiera.

## 20) CAPITAL CONTABLE

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el capital contable excluye la inversión de subsidiarias en CPOs de la Controladora por \$194 (20,541,277 CPOs) y \$301 (20,541,277 CPOs), respectivamente, la cual se cancela en "Otras reservas de capital".

### 20.1) Capital social y prima en colocación de acciones

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el renglón de capital social y prima en colocación de acciones se desglosa como sigue:

	2018	2017
Capital social	\$ 4,171	4,171
Prima en colocación de acciones	141,151	140,483
	\$ 145,322	144,654

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el capital social de CEMEX, S.A.B. de C.V., está representado de la siguiente forma:

Acciones <sup>1</sup>	2018		2017	
	Serie A <sup>2</sup>	Serie B <sup>2</sup>	Serie A <sup>2</sup>	Serie B <sup>2</sup>
Suscritas y pagadas	30,002,628,318	15,001,314,159	30,214,469,912	15,107,234,956
Acciones no emitidas autorizadas para pagos a ejecutivos con acciones	936,375,524	468,187,762	531,739,616	265,869,808
Recompra de acciones <sup>3</sup>	307,207,506	153,603,753	-	-
Acciones que respaldan la emisión de las obligaciones convertibles <sup>4</sup>	4,529,603,200	2,264,801,600	4,529,605,020	2,264,802,510
Acciones autorizadas para la emisión de capital u obligaciones convertibles <sup>5</sup>	302,144,720	151,072,360	-	-
	36,077,959,268	18,038,979,634	35,275,814,548	17,637,907,274

<sup>1</sup> Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, 13,068,000,000 acciones corresponden a la parte fija, en tanto que, 41,048,938,902 acciones en 2018 y 39,845,721,822 en 2017, corresponden a la parte variable.

<sup>2</sup> Serie "A" o mexicana debe representar como mínimo el 64% del capital social, en tanto que, la Serie "B" o de suscripción libre puede representar hasta el 36% del capital social.

<sup>3</sup> Acciones recompradas bajo el programa de recompra de acciones autorizado por los accionistas de la Compañía (nota 20.2).

<sup>4</sup> Refiere a las acciones que respaldan la emisión de las obligaciones convertibles en acciones vigentes, tanto obligatorias como voluntarias así como de la emisión de nuevas obligaciones (nota 16.2).

<sup>5</sup> Acciones autorizadas para la emisión de capital en oferta pública o suscripción privada y/o la emisión de nuevas obligaciones convertibles.

El 5 de abril de 2018, la asamblea general ordinaria de accionistas aprobó: (i) un aumento de capital social en su parte variable por hasta 750 millones de acciones (250 millones de CPOs), quedando resguardadas en la tesorería de la Controladora para ser suscritas y pagadas de conformidad con los términos y condiciones del programa de compensación a largo plazo de CEMEX, y (ii) el monto de una reserva de hasta US\$500, o su equivalente en pesos por el año que termine el 31 de diciembre de 2018 y hasta la siguiente asamblea ordinaria de accionistas que sucederá en 2019, para utilizarse en un programa de recompra de acciones de la Controladora. El 5 de abril de 2018, la asamblea general extraordinaria de accionistas aprobó un aumento de capital social en su parte variable por hasta 453 millones de acciones (151 millones de CPOs), quedando resguardadas en la tesorería de la Controladora para ser suscritas a través de su colocación mediante oferta pública o suscripción privada y/o por medio de la emisión de nuevas obligaciones convertibles. Esta autorización expira el 4 de abril de 2023.

El 30 de marzo de 2017, la asamblea general ordinaria de accionistas aprobó: (i) un aumento de capital social en su parte variable mediante afectación de la cuenta de utilidades retenidas emitiéndose hasta 1,687 millones de acciones (562 millones de CPOs), representando un aumento en el capital social por \$5 sobre un valor teórico de \$0.00833 por CPO, y en la prima en colocación de acciones por \$9,459; y (ii) un aumento de capital social en su parte variable por hasta 258 millones de acciones (86 millones de CPOs), quedando resguardadas en la tesorería de la Controladora para preservar los derechos antidilutivos de los tenedores de notas convertibles en acciones (nota 16.2).

El 31 de marzo de 2016, la asamblea general ordinaria de accionistas aprobó: (i) un aumento de capital social en su parte variable mediante afectación de la cuenta de utilidades retenidas emitiéndose hasta 1,616 millones de acciones (539 millones de CPOs), representando un aumento en el capital social por \$4 sobre un valor teórico de \$0.00833 por CPO, y en la prima en colocación de acciones por \$6,966; y (ii) un aumento de capital social en su parte variable por hasta 297 millones de acciones (99 millones de CPOs), quedando resguardadas en la tesorería de la Controladora para preservar los derechos antidilutivos de los tenedores de notas convertibles en acciones (nota 16.2).

En relación con el programa ejecutivo de compensación de largo plazo con acciones (nota 21), en 2018, 2017 y 2016, se emitieron aproximadamente 49.3 millones de CPOs, 53.2 millones de CPOs y 53.9 millones de CPOs, respectivamente, y se generó una prima en colocación de acciones asociada con el valor razonable de la compensación recibida por los ejecutivos de \$706 en 2018, \$817 en 2017 y \$742 en 2016.

## 20.2) Otras reservas de capital

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los saldos consolidados de otras reservas de capital se desglosan como sigue:

	2018	2017
Efecto acumulado por conversión, neto de efectos de notas perpetuas e impuestos diferidos registrados en capital (notas 19.2 y 20.4)	\$ 17,683	21,288
Pérdidas actuariales acumuladas	(7,527)	(10,931)
Acciones en tesorería recompradas bajo el programa de recompra de acciones (nota 20.1)	(1,520)	-
Efectos asociados con las obligaciones convertibles en acciones de la Controladora <sup>1</sup>	3,427	3,427
Inversión de subsidiarias en acciones de CEMEX (acciones en tesorería)	(194)	(301)
	<b>\$ 11,869</b>	<b>13,483</b>

<sup>1</sup> Representa el componente de capital al momento de la emisión de las obligaciones convertibles en acciones de la Controladora descritas en la nota 16.2, así como los efectos asociados a dichos instrumentos al momento del cambio de la moneda funcional de la Controladora (nota 2.4). Al momento de la conversión de las obligaciones, estos saldos han sido reclasificados a las cuentas de capital social y/o de prima en colocación de acciones, según corresponda (nota 16.1).

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, el desglose del resultado por conversión de subsidiarias extranjeras incluido en el estado de utilidad integral es como sigue:

	2018	2017	2016
Resultado por conversión <sup>1</sup>	\$ (3,713)	(3,116)	20,648
Fluctuaciones cambiarias de deuda <sup>2</sup>	2,438	(4,160)	1,367
Fluctuaciones cambiarias de saldos entre partes relacionadas <sup>3</sup>	(425)	(2,243)	(10,385)
	\$ (1,700)	(9,519)	11,630

<sup>1</sup> Refiere al resultado por conversión de los estados financieros de subsidiarias en el extranjero e incluye los efectos por cambios en el valor razonable de los contratos *forward* de tipos de cambio designados como cobertura de la inversión neta (nota 16.4).

<sup>2</sup> Se genera por las fluctuaciones cambiarias de la deuda de CEMEX, S.A.B. de C.V. en moneda extranjera, identificada con la adquisición y designada como cobertura de la inversión neta en subsidiarias extranjeras (nota 2.4).

<sup>3</sup> Refiere a fluctuaciones cambiarias originadas por saldos entre partes relacionadas en moneda extranjera que no se liquidarán en el futuro previsible por lo que tienen naturaleza de inversión de largo plazo así como fluctuaciones cambiarias de la deuda de una subsidiaria de CEMEX España en moneda extranjera identificada y designada como cobertura de inversión neta en subsidiarias extranjeras.

### 20.3) Utilidades retenidas

La utilidad neta del ejercicio de la Controladora está sujeta a la separación de un 5% para constituir la reserva legal, hasta que ésta alcance la quinta parte del capital social. Al 31 de diciembre de 2018, la reserva legal ascendió a \$1,804.

### 20.4) Participación no controladora y notas perpetuas

#### Participación no controladora

La participación no controladora refleja la participación de accionistas terceros en el capital y los resultados de las subsidiarias consolidadas. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, la participación no controladora en capital ascendió a \$22,154 y \$22,095, respectivamente. Asimismo, en 2018, 2017 y 2016, la participación no controladora en la utilidad neta consolidada representó una utilidad de \$789, \$1,417 y \$1,173, respectivamente. Estas participaciones no controladoras provienen principalmente de las siguientes subsidiarias de CEMEX:

- En febrero de 2017, como se describe en la nota 4.1, CEMEX adquirió una participación controladora en TCL, cuyas acciones cotizan en la Bolsa de Valores de Trinidad y Tobago. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, existe un interés no controlador en TCL del 30.2% de sus acciones comunes en circulación (ver nota 4.4 para cierta información financiera condensada relevante).
- En julio de 2016, CHP, subsidiaria indirecta de CEMEX España, S.A., concluyó su oferta inicial de 2,337,927,954 acciones comunes, o el 45% de las acciones comunes, a un precio de 10.75 pesos filipinos por acción. Los recursos netos de la oferta de US\$507 (considerando un tipo de cambio de 46.932 pesos filipinos por dólar al 30 de junio de 2016), después de comisiones y otros gastos de la oferta, fueron utilizados por CEMEX para fines generales corporativos, incluyendo el pago de deuda. Los activos de CHP consisten principalmente en los activos de producción de cemento en Filipinas. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, existe un interés no controlador en CHP del 45% de las acciones comunes en circulación en ambos años (ver nota 4.4 para cierta información financiera condensada relevante).
- En noviembre de 2012, a través de oferta pública en Colombia y de colocación privada internacional, CLH, subsidiaria directa de CEMEX España, S.A., concluyó su oferta inicial de acciones comunes. Los activos de CLH incluyen sustancialmente todos los activos de CEMEX en Colombia, Panamá, Costa Rica, Brasil, Guatemala y El Salvador. Las Operaciones Brasileñas fueron vendidas en 2018. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, existe un interés no controlador en CLH del 26.75% y 26.72%, respectivamente, de las acciones comunes en circulación de CLH, excluyendo las acciones mantenidas en tesorería (ver nota 4.4 para cierta información financiera condensada relevante).



### Notas perpetuas

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, la participación no controladora incluye US\$444 (\$8,729) y US\$447 (\$8,784), respectivamente, que representan el valor nominal de notas perpetuas, los cuales excluyen las notas perpetuas en propiedad de subsidiarias.

Los gastos por intereses de las notas perpetuas se incluyen dentro de "Otras reservas de capital" por montos de \$553 en 2018, \$482 en 2017 y \$507 en 2016, excluyendo en todos los periodos el interés devengado por las notas perpetuas en propiedad de subsidiarias.

Las notas perpetuas de CEMEX no tienen fecha establecida de pago y CEMEX no tiene obligación contractual de intercambiar alguna serie de sus notas perpetuas vigentes por activos financieros o pasivos financieros. Como resultado, estas notas, emitidas en su totalidad por Vehículos de Propósito Especial ("VPEs"), califican como instrumentos de capital y se clasifican dentro de la participación no controladora al haber sido emitidas por entidades consolidadas de CEMEX. En adición, sujeto a ciertas condiciones, CEMEX tiene la opción unilateral de diferir indeterminadamente los pagos de interés. La definición como instrumentos de capital se efectuó bajo las IFRS aplicables. Los distintos VPEs, fueron establecidos sólo con fines de estas emisiones de CEMEX y se incluyen en los estados financieros consolidados.

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, el detalle de las notas perpetuas emitidas por CEMEX, excluyendo las notas perpetuas en propiedad de sus subsidiarias, es como sigue:

Emisor	Fecha de emisión	2018	2017	Opción de recompra	Tasa de interés
		Monto nominal	Monto nominal		
C10-EUR Capital (VPE) Ltd	Mayo de 2007	€ 64	€ 64	Décimo aniversario	EURIBOR+4.79%
C8 Capital (VPE) Ltd	Febrero de 2007	US\$135	US\$135	Octavo aniversario	LIBOR+4.40%
C5 Capital (VPE) Ltd <sup>1</sup>	Diciembre de 2006	US\$61	US\$61	Quinto aniversario	LIBOR+4.277%
C10 Capital (VPE) Ltd	Diciembre de 2006	US\$175	US\$175	Décimo aniversario	LIBOR+4.71%

<sup>1</sup> El Contrato de Crédito 2017, así como anteriormente el Contrato de Crédito 2014, no permite a CEMEX la recompra de las notas perpetuas.

### 21) PAGOS A EJECUTIVOS BASADOS EN ACCIONES

Existen programas restringidos de compensación de largo plazo para un grupo de ejecutivos elegibles con CPOs de la Controladora, en los cuales, se emiten nuevos CPOs durante el periodo de servicios de cuatro años (el "programa ordinario"). Los CPOs de la Controladora entregados anualmente (25% de cada programa ordinario anual), se depositan en las cuentas de los ejecutivos al inicio del año de servicios, donde cumplen un periodo de restricción para su venta de un año. Bajo el programa ordinario, la Controladora emitió acciones nuevas por aproximadamente 49.3 millones de CPOs en 2018, 53.2 millones de CPOs en 2017 y 53.9 millones de CPOs en 2016, que se mantenían suscritos y pendientes de pago en la tesorería de CEMEX. Al 31 de diciembre de 2018, existen aproximadamente 69.5 millones de CPOs bajo estos programas anuales que se espera potencialmente emitir en los siguientes años, en la medida que los ejecutivos presten servicios.

Comenzando en 2017, con la aprobación del Consejo de Administración de la Controladora, para un grupo de ejecutivos clave, se modificaron para ellos las condiciones del programa para nuevos otorgamientos, reduciendo el periodo de servicios de cuatro a tres años e incorporando métricas de desempeño internas y externas trianuales, que dependiendo de su cumplimiento ponderado, pueden determinar un pago final en CPOs de la Controladora al término del tercer año de entre 0% y 200% de las metas para cada programa anual (el "programa de ejecutivos clave"). Durante 2018 y 2017, no se emitieron nuevos CPOs de la Controladora bajo el programa de ejecutivos clave.

A partir del 1 de enero de 2013, aquellos ejecutivos elegibles pertenecientes a las operaciones de CLH y subsidiarias, dejaron de recibir CPOs de la Controladora y en su lugar reciben acciones de CLH, considerando significativamente las mismas condiciones del plan de CEMEX, también sobre un periodo de servicios de cuatro años. Durante 2018, 2017 y 2016, CLH hizo la entrega física de 258,511 acciones, 172,981 acciones y 271,461 acciones, respectivamente, correspondientes a la porción devengada del total otorgado en años anteriores, que se mantenían suscritas en la tesorería de CLH. Al 31 de diciembre de 2018, existen 1,162,186 acciones de CLH bajo estos programas anuales que se espera emitir en los siguientes años, en la medida que los ejecutivos presten servicios.

En adición, a partir de 2018, los ejecutivos elegibles pertenecientes a las operaciones de CHP y subsidiarias, dejaron de recibir CPOs de la Controladora y en su lugar reciben acciones de CHP, considerando significativamente las mismas condiciones del plan de CEMEX. Durante 2018, CHP no emitió acciones en relación a este programa y, por este año, CHP adquirió 871,189 de sus propias acciones en el mercado por cuenta y para entrega a los ejecutivos.

El gasto de compensación combinado asociado a los programas descritos con anterioridad, determinado mediante el valor razonable de los instrumentos a la fecha de su otorgamiento, se reconoció en los resultados de operación contra "Otras reservas de capital", y ascendió a \$706 en 2018, \$817 en 2017 y \$742 en 2016, que incluye en 2018 el costo de las acciones de CHP adquiridas en el mercado. El precio promedio ponderado por CPO de la Controladora otorgado en el periodo fue de aproximadamente 13.61 pesos en 2018, 14.28 pesos en 2017 y 13.79 pesos en 2016. En tanto que, el precio promedio ponderado de las acciones de CLH otorgadas en el periodo fue de 12,347 pesos colombianos en 2018, 13,077 pesos colombianos en 2017 y 13,423 pesos colombianos en 2016. Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, no existen opciones o compromisos para hacer pagos en efectivo a los ejecutivos, basados en cambios en los precios del CPO de la Controladora o acciones de CLH.

## 22) UTILIDAD POR ACCIÓN

La utilidad básica por acción debe calcularse dividiendo la utilidad o pérdida 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 deben incluirse en el cálculo del promedio ponderado de acciones en circulación básico. La utilidad por acción diluida debe reflejar en ambos, el numerador y el denominador, el supuesto de que los instrumentos convertibles son convertidos, que las opciones son ejercidas, o 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 o incremento en la pérdida 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 en 2018, 2017 y 2016 son las siguientes:

	2018	2017	2016
<b>Denominador (miles de acciones)</b>			
Promedio ponderado de acciones en circulación <sup>1</sup>	45,569,180	43,107,457	42,211,409
Capitalización de utilidades retenidas <sup>2</sup>	-	1,687,295	1,687,295
Efecto dilutivo de notas convertibles obligatoriamente en acciones (nota 16.2) <sup>3</sup>	708,153	708,153	708,153
Promedio ponderado de acciones – básico	46,277,333	45,502,905	44,606,857
Efecto dilutivo de compensación basada en acciones (nota 21) <sup>3</sup>	316,970	237,102	226,972
Efecto dilutivo de notas convertibles opcionalmente en acciones (nota 16.2) <sup>3</sup>	1,420,437	2,698,600	3,834,458
Promedio ponderado de acciones – diluido	48,014,740	48,438,607	48,668,287
<b>Numerador</b>			
Utilidad neta de las operaciones continuas	\$ 11,044	13,180	14,491
Menos: Utilidad neta de la participación no controladora	789	1,417	1,173
Utilidad neta de la participación controladora de las operaciones continuas	10,255	11,763	13,318
Más: gasto por interés después de impuestos de notas obligatoriamente convertibles en acciones	61	91	119
Utilidad neta de la participación controladora de las operaciones continuas – para cálculo por acción básica	10,316	11,854	13,437
Más: gasto por interés después de impuestos de notas opcionalmente convertibles en acciones	\$ 436	903	1,079
Utilidad neta de la participación controladora de las operaciones continuas – para cálculo por acción diluida	\$ 10,752	12,757	14,516
Utilidad neta de operaciones discontinuas	\$ 212	3,461	713

	2018	2017	2016
<b>Utilidad básica por acción</b>			
Utilidad básica por acción de la participación controladora	\$ 0.22	0.34	0.32
Utilidad básica por acción de las operaciones continuas de la participación controladora	0.22	0.26	0.30
Utilidad básica por acción de las operaciones discontinuas de la participación controladora	0.00	0.08	0.02
<b>Utilidad diluida por acción <sup>4</sup></b>			
Utilidad diluida por acción de la participación controladora	\$ 0.22	0.34	0.32
Utilidad diluida por acción de las operaciones continuas de la participación controladora	0.22	0.26	0.30
Utilidad diluida por acción de las operaciones discontinuas de la participación controladora	0.00	0.08	0.02

<sup>1</sup> El promedio ponderado de acciones en circulación en 2017 y 2016, incluye el número de acciones emitidas como resultado de la capitalización de utilidades retenidas en marzo de 2017 y marzo de 2016, según corresponda (nota 20.1).

<sup>2</sup> De acuerdo a resolución de la asamblea de accionistas de la Controladora del 5 abril de 2018. No existió capitalización de utilidades retenidas en 2018.

<sup>3</sup> El número de CPOs de la Controladora a emitirse bajo los programas de compensación ejecutiva basada en acciones, así como el total de CPOs de la Controladora comprometidos por emitir en el futuro por las notas obligatorias y opcionalmente convertibles, se considera desde el inicio del año que se reporta. El efecto dilutivo de los programas de opciones a ejecutivos se determina por el método de tesorería inverso.

<sup>4</sup> En 2018, 2017 y 2016, los efectos en el denominador y numerador de las acciones potencialmente dilutivas generó antidilución; por tal motivo, no existe cambio entre la utilidad por acción básica y la utilidad por acción diluida reportadas.

## 23) COMPROMISOS

### 23.1) Garantías

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, CEMEX, S.A.B. de C.V., había otorgado avales sobre créditos de subsidiarias por US\$1,493 (\$29,331) y US\$1,506 (\$29,601), respectivamente.

### 23.2) Gravámenes

CEMEX transfirió a un fideicomiso de garantía las acciones de varias de sus principales subsidiarias, incluyendo, entre otros, CEMEX México, S.A. de C.V., New Sunward Holding B.V. y CEMEX España, S.A., con el propósito de asegurar las obligaciones de pago bajo el Contrato de Crédito 2017 (anteriormente bajo el Contrato de Crédito 2014 y el Contrato de Financiamiento) y otros instrumentos de deuda negociados con anterioridad y posterioridad a la fecha de dichos contratos (nota 16.1).

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, no existen pasivos garantizados con propiedades, maquinaria y equipo.

### 23.3) Otros compromisos

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, CEMEX mantiene otros compromisos para distintos fines, incluyendo la compra de combustibles y energía, cuyos flujos estimados futuros durante su vigencia se presentan en la nota 23.5. La descripción de los contratos más significativos es como sigue:

- A partir de abril de 2016, en relación con los parques de energía eólica Ventika, S.A.P.I. de C.V., y Ventika II, S.A.P.I. de C.V., (en conjunto las "Ventikas") en el estado de Nuevo León en México con una capacidad de generación combinada de 252 Megawatts ("MW"), CEMEX acordó la compra por 20 años de una porción de la energía generada por las Ventikas para sus necesidades generales de energía eléctrica en México. El costo anual estimado de este acuerdo es de US\$25 (no auditado) asumiendo que CEMEX recibe toda su cuota de energía. No obstante, el suministro de energía de fuente eólica es variable por naturaleza y los montos finales se determinan considerando los MW hora ("MWh") efectivamente recibidos a los precios acordados por unidad.
- El 27 de julio de 2012, CEMEX firmó un acuerdo estratégico por 10 años con International Business Machines Corporation ("IBM") mediante el cual IBM provee servicios, entre otros, de procesamiento de datos en finanzas, contabilidad y recursos humanos; así como servicios de infraestructura de Tecnología de Información ("TI"), soporte y mantenimiento de aplicaciones de TI en los países donde opera CEMEX.



- A partir de febrero de 2010, para sus necesidades generales de energía eléctrica en México, CEMEX acordó con EURUS la adquisición de una porción de la energía eléctrica generada por un periodo no menor a 20 años. EURUS es un parque de generación eólica de 250 MW operado por ACCIONA en el estado de Oaxaca en México. El costo anual estimado de este acuerdo es de US\$71 (no auditado) asumiendo que CEMEX recibe toda su cuota de energía. No obstante, el suministro de energía de fuente eólica es variable por naturaleza y los montos finales se determinarán considerando los MWh efectivamente recibidos a los precios acordados por unidad.
- CEMEX mantiene un compromiso iniciado en abril de 2004 para adquirir la energía generada por Termoeléctrica del Golfo ("TEG") hasta el 2027 para sus necesidades generales de energía eléctrica en México. Bajo este acuerdo, el costo anual estimado es de US\$132 (no auditado) asumiendo que CEMEX recibe toda su cuota de energía. No obstante, los montos finales se determinarán considerando los MWh efectivamente recibidos a los precios acordados por unidad.
- En relación con el párrafo anterior, CEMEX también se comprometió a suministrar suficiente combustible a TEG y a otro generador de energía eléctrica adyacente a TEG para sus operaciones hasta el año 2027, equivalente a aproximadamente 1.2 millones de toneladas de coque de petróleo por año. CEMEX cubre sus compromisos bajo este acuerdo adquiriendo dicho volumen de combustible de proveedores en los mercados internacionales y en México.
- CEMEX OstZement GmbH ("COZ"), subsidiaria de CEMEX en Alemania, tiene un contrato de suministro de energía eléctrica hasta 2023 con STEAG - Industriekraftwerk Rüdersdorf GmbH ("SIKW") para las necesidades generales en la planta de Rüdersdorf. Con base en el contrato, COZ tiene la opción de fijar por anticipado el volumen de energía en términos de MW que adquirirá a SIKW cada año, así como de ajustar el monto de compra una vez sobre base mensual y trimestral. El costo anual estimado de este acuerdo es de aproximadamente US\$15 (no auditado) asumiendo que CEMEX recibe toda su cuota de energía.

#### 23.4) Compromisos por prestaciones a empleados

En algunos países CEMEX ofrece servicios médicos auto asegurados al personal activo, administrados sobre la base del costo más una cuota con las compañías de seguros u otorgados a través de organizaciones médicas. Al 31 de diciembre de 2018, en algunos planes se han establecido límites de pérdida por asistencia médica continua resultante de alguna causa específica (ej., accidentes automovilísticos, enfermedades, etc.), entre 23 mil dólares y 400 mil dólares. En otros planes, se han establecido límites de pérdida por empleado sin importar el número de eventos entre 100 mil dólares y 2.5 millones de dólares. La contingencia para CEMEX en caso de que todos los beneficiarios de los planes de servicios médicos requieran servicios médicos simultáneamente es significativa. Sin embargo, CEMEX considera que este escenario es remoto. El gasto incurrido en dichos planes de servicios médicos fue de US\$62 en 2018, US\$64 en 2017 y US\$69 en 2016.

#### 23.5) Obligaciones contractuales

Al 31 de diciembre de 2018 y 2017, CEMEX tiene las siguientes obligaciones contractuales:

Obligaciones	2018				2017	
	Menos de 1 año	1-3 años	3-5 años	Más de 5 años	Total	Total
Deuda de largo plazo	US\$ 7	1,788	2,347	5,197	9,339	9,892
Arrendamientos financieros <sup>1</sup>	36	87	19	1	143	175
Notas convertibles <sup>2</sup>	19	514	-	-	533	906
Total deuda y otras obligaciones financieras <sup>3</sup>	62	2,389	2,366	5,198	10,015	10,973
Arrendamientos operativos <sup>4</sup>	186	351	231	439	1,207	494
Pagos de interés sobre la deuda <sup>5</sup>	508	960	777	535	2,780	3,073
Planes de pensiones y otros beneficios <sup>6</sup>	148	270	270	664	1,352	1,587
Adquisición de propiedad, maquinaria y equipo <sup>7</sup>	87	43	-	-	130	-
Compra de materias primas, combustibles y energía <sup>8</sup>	702	955	1,230	2,270	5,157	4,326
Total de obligaciones contractuales	US\$ 1,693	4,968	4,874	9,106	20,641	20,453
	\$ 33,267	97,621	95,774	178,933	405,595	401,901

- <sup>1</sup> Los montos representan flujos nominales. Al 31 de diciembre de 2018, el VPN de los pagos futuros en dichos contratos fue de US\$122 (\$2,396), de los cuales, US\$74 (\$1,450) refieren a pagos de 1 a 3 años y US\$14 (\$276) refieren a pagos de 3 a 5. A partir del 1 de enero de 2019, bajo IFRS 16, se eliminan las clasificaciones de arrendamientos financieros y operativos. Lo anterior no tiene impacto en los montos de flujos reportados considerando los contratos vigentes al 31 de diciembre de 2018 (nota 2.20).
- <sup>2</sup> Refiere a los componentes de pasivo de las notas convertibles descritas en la nota 16.2 asumiendo el repago al vencimiento y la no conversión de las notas.
- <sup>3</sup> La proyección de los pagos de deuda incluye el vencimiento circulante y no considera efectos de algún refinanciamiento sobre la deuda en los próximos años. CEMEX ha realizado en el pasado reemplazos de sus obligaciones de largo plazo con otras de naturaleza similar.
- <sup>4</sup> Los montos representan flujos nominales. CEMEX tiene arrendamientos operativos, principalmente por instalaciones operativas, bodegas de almacenamiento y distribución de cemento, equipos de transportación y equipos varios, en los cuales se requieren pagos por renta anual más el pago de ciertos gastos operativos. El gasto por estos arrendamientos fue de US\$185 (\$3,493) en 2018, US\$115 (\$2,252) en 2017 y US\$121 (\$2,507) en 2016. A partir del 1 de enero de 2019, bajo IFRS 16, se eliminan las clasificaciones de arrendamientos financieros y operativos. Lo anterior no tiene impacto en los montos de flujos reportados considerando los contratos vigentes al 31 de diciembre de 2018 (nota 2.20).
- <sup>5</sup> Los flujos estimados sobre la deuda de tasa variable se determinaron utilizando las tasas vigentes al 31 de diciembre de 2018 y 2017.
- <sup>6</sup> Representa los pagos anuales por estos beneficios por los próximos 10 años (nota 18), incluyendo el estimado de nuevos pensionados durante esos años.
- <sup>7</sup> Refiere principalmente a la expansión de una línea de producción de cemento en Filipinas.
- <sup>8</sup> Los pagos futuros para la compra de materias primas se presentan sobre la base de los flujos de efectivo contractuales nominales. Los pagos futuros nominales de energía se determinaron para todos los contratos considerando el consumo agregado promedio esperado por año y los precios establecidos en los contratos para cada período. Los pagos futuros incluyen los compromisos para la compra de combustibles.

## 24) PROCEDIMIENTOS LEGALES

### 24.1) Pasivos por procedimientos legales

CEMEX está sujeto a diversos procedimientos legales significativos, cuyas resoluciones se consideran probables e implicarán el incurrir pérdidas y/o la salida de efectivo u otros recursos de CEMEX. Por lo anterior, se han reconocido algunas provisiones o pérdidas en los estados financieros, representando el mejor estimado de los pagos o del monto de activos deteriorados. Por lo cual, CEMEX considera que no se efectuarán pagos significativos o se incurrirán pérdidas en exceso de los montos reconocidos. Al 31 de diciembre de 2018, el detalle de los procedimientos legales más importantes que han dado lugar al registro de provisiones o de pérdidas es el siguiente:

- En relación con la construcción de la planta de cemento en el municipio de Maceo en Colombia (nota 14), en agosto de 2012, 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 en los terrenos, la concesión minera y permiso ambiental, las acciones de Zona Franca Especial Cementera del Magdalena Medio S.A.S. ("Zomam") (titular de la declaratoria de zona franca y los derechos para construir la planta de cemento). Posterior a la firma del MDE, 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 General de la Nación (la "Fiscalía"). Entre otras medidas, la Fiscalía ordenó el embargo y suspensión del poder dispositivo de CI Calizas sobre 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 plenamente con la Fiscalía. Al 31 de diciembre de 2018, se estima que una decisión definitiva sobre el proceso de extinción de dominio puede tardar entre cinco y diez años, el cual se encuentra en etapa de investigación, en espera que los defensores de las partes demandadas designados por la Fiscalía asuman funciones, con lo cual se abre la etapa probatoria.

En julio de 2013, CEMEX Colombia firmó con el depositario provisional nombrado por la Dirección Nacional de Estupefacientes ("DNE") (entonces depositaria de los bienes afectados), 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 a CEMEX Colombia con el mismo propósito.

El 15 de julio de 2018, venció el Contrato de Arrendamiento firmado por CEMEX Colombia con la DNE en julio de 2013. No obstante, CEMEX Colombia considera que tiene derecho a utilizar los activos afectados en virtud del mandato durante el proceso de extinción de dominio. Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX Colombia se encuentra en negociaciones con la SAE para la formalización de un nuevo contrato de arrendamiento de largo plazo que reemplazaría a los existentes y permitiría a CEMEX Colombia continuar los trabajos de construcción y operación de la planta durante un plazo de 21 años desde la firma con posible prórroga de otros diez años más.

En adición, CEMEX Colombia contrató en 2012 al mismo mandatario de CI Calizas para representarla en la compra por su cuenta y nombre de los terrenos adyacentes a la planta, firmando un nuevo memorándum de entendimiento (el "MDE del Terreno").

Durante 2016, mediante una investigación y auditoría interna en acuerdo con las políticas de gobierno corporativo y código de ética de CEMEX y CLH por reportes de deficiencias en el proceso de compra recibidos en la línea de denuncia anónima de CEMEX, y tras la confirmación de las irregularidades, en septiembre de 2016, CLH y CEMEX Colombia terminaron la relación laboral con el Vicepresidente de Planeación de CLH y de CEMEX Colombia; con el Vicepresidente Jurídico de CLH y de CEMEX Colombia; y se aceptó la renuncia del Director General de CLH y Presidente de CEMEX Colombia. Para fortalecer los niveles de liderazgo, gestión y mejores prácticas de gobierno corporativo, en octubre de 2016, el Consejo de Administración de CLH decidió separar los roles de Presidente del Consejo de Administración, de Director General de CLH y de Director de CEMEX Colombia y se hicieron los nombramientos respectivos. Asimismo, el Comité de Auditoría de la Controladora y la Comisión de Auditoría de CLH llevaron a cabo una investigación independiente del proyecto Maceo a través de una firma experta en auditoría forense. Por su parte, la administración de CEMEX Colombia y CLH se asesoran con abogados externos en la colaboración necesaria con la Fiscalía y para otros procesos.

La auditoría interna e investigación iniciada en 2016 reveló que, bajo el MDE y el MDE del Terreno, CEMEX Colombia depositó en la cuenta bancaria del mandatario, anticipos y le pagó intereses, liquidados en especie por instrucciones del mismo, por montos en pesos colombianos equivalentes a US\$13.4 y US\$1.2, respectivamente, considerando el tipo de cambio al 31 de diciembre de 2016. Estos pagos fueron hechos violando las políticas de CEMEX y CLH; por lo que, tanto CLH como CEMEX Colombia denunciaron los hechos ante la Fiscalía, aportando los hallazgos obtenidos. En diciembre de 2016, CEMEX Colombia también acudió a los tribunales civiles con el fin de buscar que los derechos de propiedad de los terrenos bajo el MDE del Terreno, algunos recaídos en cabeza del mandatario, pasen al dominio de CEMEX Colombia. Al 31 de diciembre de 2018, en virtud del proceso de extinción de dominio de los activos bajo el MDE y la deficiente formalización de las adquisiciones bajo el MDE del Terreno, CEMEX Colombia no es el legítimo propietario de los citados bienes.

Por lo anterior, considerando las opiniones legales disponibles y la baja probabilidad de recuperar dichos anticipos, en diciembre de 2016, la Compañía redujo inversiones en proceso por un monto neto en pesos colombianos equivalente a aproximadamente US\$14.1 (\$264), que incluyó: a) una reducción de US\$14.3 (\$295) por deterioro de activos contra la cuenta de "otros gastos, neto", incluyendo US\$2.3 (\$43) de pérdidas no relacionadas con el MDE y/o el MDE del Terreno; b) una reducción de US\$9.1 (\$188) contra "otras cuentas por pagar" por la cancelación de la cuenta por pagar remanente a CI Calizas con relación al MDE; y c) un incremento en inversiones en proceso de US\$9.2 (\$191) reconocido contra la cuenta de IVA por pagar en relación con algunas compras de equipos instalados fuera del polígono de la zona franca que no eran exentas de este impuesto. Las cifras anteriores considerando el tipo de cambio al cierre 2016. Durante 2017, se determinó un ajuste y pago de IVA adicional en la zona franca con cargo al activo fijo por US\$5.

Por otra parte, existe una investigación penal en curso por parte de la Fiscalía la cual se encuentra en su segunda fase de investigación. Entre el 12 y 29 de junio de 2018 se llevó a cabo la audiencia de formulación de cargos, donde se imputaron cargos a dos de los ex funcionarios de CEMEX Colombia y al mandatario de CI Calizas, y se determinó la detención preventiva de los imputados. CEMEX no puede anticipar las acciones que la Fiscalía pueda implementar. Bajo la presunción que CEMEX Colombia actuó de buena fe, CEMEX considera que podrá conservar la propiedad de la planta (nota 14), 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. A este respecto, en el caso que se ordene la extinción de dominio sobre los bienes objeto del MDE a favor del Estado, la SAE podría determinar no vender a CEMEX Colombia los terrenos, o bien, podría determinar mantener la propiedad y no negociar un nuevo Contrato de Arrendamiento. En ambos casos, bajo ley colombiana, CEMEX Colombia tendría derecho a una indemnización por el valor de las inversiones efectuadas. No obstante, al 31 de diciembre de 2018, CEMEX 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 la SAE podría determinar si vendería o no esos bienes a CEMEX Colombia o si se negociaría un nuevo Contrato de Arrendamiento o no, CEMEX no estima probable que alguno de estos resultados adversos ocurran, de producirse alguno de estos resultados y que sobre el mismo se reciba una resolución adversa, tal resolución adversa podría tener un efecto adverso material en los resultados de operación, liquidez o situación financiera de CEMEX.



Al 31 de diciembre de 2018, considerando principalmente ciertos permisos requeridos para finalizar la vía de acceso, así como solicitudes y procedimientos en trámite con las autoridades respectivas para: a) resolver cualquier superposición del proyecto con un Distrito de Manejo Integrado ("DMI"), b) modificar el uso del suelo donde está ubicado el proyecto para armonizarlo con el uso industrial y minero, c) modificar la licencia ambiental para expandir la producción hasta 950 mil toneladas por año, d) obtener la ampliación de la zona franca para cubrir la totalidad de la planta, y e) resolver la propiedad de la licencia ambiental y el título minero cuyo traspaso a una subsidiaria de CEMEX Colombia fue revocado por la autoridad ambiental regional; la puesta en marcha de la planta Maceo y la construcción de la vía de acceso están suspendidas hasta lograr avances en estos procesos. CEMEX Colombia sigue trabajando para afrontar estos asuntos tan pronto como sea posible. En octubre de 2017, CEMEX Colombia presentó la solicitud inicial de la sustracción parcial del proyecto Maceo respecto del DMI para evidenciar la viabilidad de lograr la ampliación de la actividad propuesta en el proyecto y se atendieron comentarios en mayo de 2018. A este respecto, el 11 de octubre de 2018, CEMEX Colombia presentó respuesta a la última solicitud de información requerida para dicho proceso de sustracción. Dicho proceso de sustracción parcial del proyecto de Maceo permitirá sustraer el área productiva de la operación cementera del DMI. Esta solicitud requiere evidencia de la viabilidad para desarrollar la actividad propuesta del proyecto cementero en dicha área. Entretanto, CEMEX Colombia limitará sus actividades a aquellas sobre las cuales cuente con las autorizaciones pertinentes.

- El 11 de diciembre de 2017, en el contexto de una investigación de mercado iniciada en 2013 en contra de cinco empresas cementeras y de 14 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 Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia (la "SIC") impuso una multa final a CEMEX Colombia por un monto equivalente a US\$25 (\$491). Como resultado, CEMEX Colombia reconoció un pasivo por dicho monto contra "Otros gastos, 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 2018, CEMEX no puede medir la probabilidad de recuperar la multa impuesta por la SIC.
- En enero de 2007, la Oficina de Competencia y Protección al Consumidor de Polonia (la "Oficina de Protección") inició una investigación de competencia a todos los productores de cemento del país, incluyendo a CEMEX Polska Sp. Z.o.o. ("CEMEX Polska") subsidiaria de CEMEX en Polonia y otra subsidiaria en el país, argumentando que existía un acuerdo entre los productores respecto a precios, cuotas de mercado y otras condiciones de venta; y que los productores intercambiaron información, lo cual limitó la competencia en el mercado de cemento. En diciembre de 2009, la Oficina de Protección impuso multas a ciertos productores de cemento por el periodo de 1998 a 2006. La multa original impuesta a CEMEX Polska fue por un monto en zloty polacos equivalente a US\$31 (\$609). La multa se redujo en diciembre de 2013 después de la resolución del Tribunal de Defensa de la Competencia y Protección al Consumidor de Varsovia (el "Tribunal de Primera Instancia") a la apelación de CEMEX Polska en contra de la multa de la Oficina de Protección, y se redujo en marzo de 2018 a un monto final en zloty polacos equivalente a US\$18 (\$354) después de la resolución a la apelación en contra de la resolución del Tribunal de Primera Instancia interpuesta ante el Tribunal de Apelaciones en Varsovia. La multa final fue liquidada en 2018. El 19 de noviembre de 2018, CEMEX Polska apeló la resolución del Tribunal de Apelaciones ante la Corte Suprema de Polonia buscando una reducción a la multa. Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX Polska espera que durante la primera mitad de 2019, la Suprema Corte de Polonia se pronuncie en cuanto si acepta la apelación para su estudio.
- Al 31 de diciembre de 2017, CEMEX ha reconocido pasivos por remediación del medio ambiente en el Reino Unido asociados a terrenos de confinamiento de desechos, tanto en uso como fuera de operación, correspondientes al VPN de las obligaciones por un monto en libras esterlinas equivalente a US\$167 (\$3,282). Los costos han sido cuantificados por el periodo en que se estima que los sitios pueden causar daño al medio ambiente, el periodo que fue aceptado por la autoridad puede ser de hasta 60 años a partir del cierre. Los costos estimados refieren al monitoreo de los sitios y la instalación, reparación y renovación de la infraestructura de protección al medio ambiente.

- Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX ha reconocido pasivos por remediación del medio ambiente por US\$33 (\$648), en relación con:
  - a) el desecho de varios materiales, según prácticas anteriores en la industria, que pueden ser definidos como sustancias peligrosas o desperdicios, y b) la limpieza de sustancias peligrosas o desperdicios en sitios utilizados u operados por CEMEX, incluyendo operaciones discontinuas, en forma individual o en conjunto con terceros. La mayoría de los procedimientos están en etapa preliminar y una resolución final podría tomar varios años. CEMEX no espera incurrir montos significativos en exceso de la provisión reconocida. No obstante, hasta finalizar todos los estudios ambientales, investigaciones, trabajos de saneamiento y negociaciones o litigios con fuentes potenciales, no se puede asegurar el costo por incurrir para resolver estos asuntos ambientales.

#### 24.2) Otras contingencias por procedimientos legales

CEMEX enfrenta diversos procedimientos legales, que no han requerido el registro de provisiones, debido a que la probabilidad de pérdida es considerada menos que probable o remota. En algunos casos, una resolución adversa puede representar la reducción de ingresos futuros, el aumento en los costos de operación o una pérdida. No obstante, hasta que todas las instancias sean finalizadas en cada procedimiento, CEMEX no puede asegurar la obtención de una resolución favorable final. Al 31 de diciembre de 2018, los casos más significativos con la cuantificación de la pérdida potencial, cuando esta es determinable y no afectaría negativamente el resultado del procedimiento legal, son como sigue:

- El 20 de septiembre de 2018, ocasionado por fuertes lluvias, ocurrió un deslizamiento de tierra que causó daños y fatalidades (el "Deslizamiento") en un sitio ubicado en la zona cubierta por los derechos mineros de APO Land & Quarry Corporation ("ALQC") en la ciudad de Naga, Cebu, en las Filipinas. ALQC es el principal proveedor de caliza de APO Cement Corporation ("APO"), subsidiaria al 100% de CHP. CEMEX tiene una participación indirecta del 40% en ALQC. El 19 de noviembre de 2018, CHP y APO fueron citados en relación con una demanda ambiental registrada por 40 individuos y una entidad (a nombre de 8,000 individuos que argumentan fueron afectados por el Deslizamiento) en la Corte Regional de Talisay, Cebu, contra CHP, ALQC, APO, La Oficina de Minas y Geociencias del Departamento de Ambiente y Recursos Naturales, la ciudad de Naga y la provincia de Cebu. Entre otros asuntos, los demandantes reclaman: (i) que el Deslizamiento ocurrió por negligencia de los demandados; y (ii) buscan, entre otras medidas, (a) compensación por daños por un monto en pesos filipinos equivalente a US\$82 (\$1,611), (b) el establecimiento de un fondo de rehabilitación por un monto en pesos filipinos equivalente a US\$10 (\$197), y (c) la emisión de una orden temporal para evitar que ALQC desarrolle actividades mineras durante el transcurso del procedimiento. Al 31 de diciembre de 2018, CHP, APO y ALQC (en conjunto los "Demandados Privados") mantienen y defenderán su posición de que el Deslizamiento ocurrió por causas naturales y niegan cualquier responsabilidad. De emitirse una resolución adversa en este caso, los demandantes tienen la opción de proceder contra cualquiera de los Demandados Privados para obtener la indemnización otorgada. Por lo anterior, los activos de ALQC, APO o CHP podrían estar expuestos a procedimientos de ejecución. Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX no puede determinar si se tendrá un resultado adverso en esta demanda; y debido a su estatus y naturaleza preliminar, CEMEX tampoco puede determinar si un resultado final adverso en esta demanda tendría un efecto material adverso en sus resultados de operación, liquidez o situación financiera.

- El 12 de junio de 2018, la Autoridad de Protección al Consumidor y Defensa de la Competencia (la "Autoridad Panameña") inició una investigación administrativa contra CEMEX y otros competidores por incurrir supuestamente en prácticas monopolísticas en relación a los mercados de cemento gris y concreto. De esta investigación, la Autoridad Panameña considera que hay elementos que sirven de base para considerar 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. El 16 de octubre de 2018, la Autoridad Panameña requirió a CEMEX información adicional para continuar su investigación. La Autoridad Panameña está reuniendo elementos para tomar una decisión informada respecto a si existieron violaciones a la ley. CEMEX considera no ha cometido actos indebidos y está cooperando con la Autoridad Panameña. Al 31 de diciembre de 2018, considerando el estatus de la investigación, CEMEX no puede determinar si esta resultará en 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.
- Ciertas subsidiarias de CEMEX en los Estados Unidos fueron notificadas de una investigación del gran jurado del 29 de marzo de 2018 emitida por el Departamento de Justicia de los Estados Unidos (*U.S. Department of Justice* o el "DOJ") asociada a posibles violaciones a la ley antimonopolios en relación con las ventas (y prácticas comerciales) de cemento gris y escoria en los Estados Unidos y sus territorios. El objetivo de esta investigación es reunir elementos necesarios para tomar una decisión informada respecto a si existieron violaciones a la ley. CEMEX ha estado cooperando con el DOJ y cumplirá con la investigación. Al 31 de diciembre de 2018, considerando el estatus de la investigación, CEMEX no puede determinar si esta resultará en 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 de 2018, una demanda colectiva de valores fue presentada en contra de CEMEX y de uno de los miembros del consejo de administración (Director General) y algunos ejecutivos (Director General y Director de Finanzas) en la Corte de Distrito de los Estados Unidos para el Distrito del Sur de Nueva York, en representación de inversionistas que adquirieron valores de CEMEX entre, e incluyendo, el 14 de agosto de 2014 y el 13 de marzo de 2018. La demanda alega que CEMEX supuestamente emitió comunicados de prensa y reportes ante la SEC que incluían declaraciones confusas y materialmente falsas asociadas con supuestas faltas relacionadas con el proyecto Maceo y las potenciales acciones regulatorias o criminales que pudieran surgir de las mismas. El 14 de septiembre de 2018, CEMEX registró un recurso solicitando la terminación de la demanda. Durante el último trimestre de 2018, los demandantes registraron un recurso inconformándose con la solicitud de terminación. CEMEX niega cualquier responsabilidad y se defenderá vigorosamente. Al 31 de diciembre de 2018, considerando el estatus de la demanda, CEMEX no puede determinar la probabilidad de un resultado desfavorable en la misma, y por las mismas razones, CEMEX no puede evaluar si un resultado final desfavorable en esta demanda tendría un efecto material adverso en sus resultados de operación, liquidez y situación financiera.
- En diciembre de 2016, la Comisión de Valores de los Estados Unidos (*U.S. Securities and Exchange Commission* o la "SEC") requirió a la Controladora información para poder determinar si existieron violaciones a la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (*U.S. Foreign Corrupt Practices Act*) en relación al proyecto Maceo. Este requerimiento no significa que la SEC ha concluido que la Controladora o alguna de sus subsidiarias infringieron la ley. La Controladora ha cooperado con la SEC e intenta continuar cooperando con esta autoridad. El DOJ también abrió una investigación relacionada a este caso. A este respecto, el 12 de marzo de 2018, el DOJ notificó a la Controladora de una investigación del gran jurado en relación con sus operaciones en Colombia y otras jurisdicciones. La Controladora cooperará completamente con la SEC, el DOJ y cualquier otra entidad investigadora. Al 31 de diciembre de 2018, la Controladora no puede determinar la duración, alcance o resultado de la investigación de la SEC, de la investigación del DOJ o de cualquier otra investigación que pudiera surgir, o por el estado actual de la investigación de la SEC y la naturaleza preliminar de la investigación del DOJ, las posibles sanciones que podrían ser asumidas por la Controladora, o si dichas sanciones, de haberlas, tendrían un efecto material adverso en los resultados de operación, liquidez y situación financiera de CEMEX.



- En septiembre de 2016, en el contexto de una investigación de mercado iniciada en 2014 por supuestas prácticas anticompetitivas en el año 2009 en el mercado de cemento y por los años 2008, 2009, 2012, 2013 y 2014 en el mercado de concreto, CEMEX España Operaciones, S.L.U. ("CEMEX España Operaciones"), una subsidiaria de CEMEX en España, fue notificada de la resolución de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (la "CNMC") requiriendo el pago de una multa de €6 (US\$7 o \$138). CEMEX España Operaciones apeló esta resolución y solicitó la suspensión del pago de la multa ante la Audiencia Nacional quien concedió la suspensión; sujeto a la emisión de una garantía bancaria por el monto principal de la sanción. La CNMC fue notificada. Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX no espera un impacto material adverso por este procedimiento en sus resultados de operación, liquidez o posición financiera.
- En febrero de 2014, la Autoridad Fiscal en Egipto requirió a Assiut Cement Company ("ACC"), subsidiaria de CEMEX en Egipto, el pago de un gravamen a la industria cementera egipcia por el uso de arcilla por montos equivalentes al 31 de diciembre de 2018 de US\$18 (\$354) por el periodo del 5 de mayo de 2008 al 30 de noviembre de 2011. En marzo de 2014, ACC apeló dicho gravamen y obtuvo una resolución favorable del Comité Ministerial para Resolución en Disputas de Inversiones, quien instruyó a la Autoridad Fiscal en Egipto a cesar la reclamación del mencionado gravamen sobre arcilla a ACC. Fue además decidido, que el gravamen de desarrollo por uso de arcilla aplicada a la industria de cemento egipcia no debe ser aplicado a la importación de clinker. No obstante, en mayo de 2016, la Autoridad Fiscal de Egipto objetó el derecho de ACC a cancelar el gravamen sobre la arcilla ante la Corte del Norte de El Cairo, quien refirió los casos a la Corte Judicial Administrativa del Cairo. Los casos han sido suspendidos por los comisionados de la Corte Judicial Administrativa de El Cairo hasta el 4 de febrero de 2019 para permitir al procurador del estado remitir documentos en relación a este caso. Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX no espera un efecto material adverso por este procedimiento en sus resultados de operación, liquidez o posición financiera.
- En septiembre de 2012, en relación con una demanda presentada ante el tribunal de primera instancia de Assiut en Egipto en 2011, este tribunal resolvió anular el Acuerdo de Compra de Acciones (el "SPA") en virtud del cual, CEMEX adquirió en 1999 una participación mayoritaria en Assiut Cement Company ("ACC"). En adición, en 2011 y 2012, ciertos demandantes, incluyendo 25 exempleados de ACC, demandaron ante la Fiscalía Estatal de El Cairo, entre otras cosas, la anulación del SPA. Después de diversas apelaciones, audiencias y resoluciones a través de los años, los casos están en la Corte Administrativa Judicial del Consejo de Estado del 7mo Circuito de El Cairo en espera que la Alta Corte Constitucional se pronuncie en relación con las demandas sobre la constitucionalidad de la Ley 32/2014, la cual protege las inversiones de CEMEX en Egipto. Estos casos son complejos y tardan años para resolverse. Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX no puede evaluar la probabilidad de una resolución adversa sobre estas demandas, o evaluar si la Alta Corte Constitucional revocará la Ley 32/2014, pero, en relación a las demandas, si se obtiene una resolución adversa, CEMEX no considera que las resoluciones en la primera instancia tengan un efecto material adverso inmediato en los resultados de operación, liquidez o situación financiera de CEMEX. No obstante, si CEMEX agotara todos los recursos legales disponibles, una resolución adversa final, o si la Alta Corte Constitucional revoca la Ley 32/2014, esto podría tener un impacto adverso en los asuntos relacionados al SPA, lo cual podría tener un efecto material adverso en los resultados de operación, liquidez o situación financiera de CEMEX.
- En 2012, en relación con una negociación de 1990 (el "Contrato de Cantera") por CEMEX Granulats Rhône Méditerranée ("CEMEX GRM"), una de las subsidiarias de CEMEX en Francia, con SCI La Quinoniere ("SCI") a través del cual CEMEX GRM tiene derechos de perforación para extraer reservas minerales y realizar trabajos de remediación en la cantera de la región de Rhône en Francia, SCI presentó una demanda en contra de CEMEX GRM por el incumplimiento del Contrato de Cantera, requiriendo la rescisión del contrato, así como daños más intereses por un monto revisado por SCI en euros equivalente de US\$77 (\$1,513), argumentando que CEMEX GRM rellenó parcialmente la cantera aparentemente en violación al Contrato de Cantera. Después de varias audiencias, resoluciones y apelaciones a través de los años, el 13 de marzo de 2018, la corte de apelación emitió una resolución ejecutable por la cual se rescinde el Contrato de Cantera y se designa a un experto judicial a que determine: a) el volumen de materiales excavados y rellenados, y b) de una opinión de los daños sufridos por SCI. CEMEX GRM apeló esta resolución ante la corte de casación, quien avanzará en paralelo al proceso del experto judicial. Al 31 de diciembre de 2018, considerando que la probabilidad de una resolución adversa no se puede asegurar con certeza, CEMEX considera que no es probable que al final de todas las instancias de defensa se obtenga una resolución desfavorable. No obstante, en caso de un resultado adverso, CEMEX considera que este no tendría un efecto material negativo en los resultados de operación, liquidez o situación financiera.

- En junio de 2012, una de las subsidiarias de CEMEX en Israel y otras tres compañías, fueron notificadas de demandas promovidas en su contra por una persona que construyó su vivienda con concreto suministrado por los demandados en octubre de 2010. La demanda establece que el concreto no cumplió con el estándar israelí de dureza del concreto y, como resultado, CEMEX actuó ilegalmente con todos los clientes que recibieron concreto que no cumplió con dicho estándar, causando daños financieros y no-financieros a aquellos clientes, incluyendo el demandante. CEMEX considera que la demanda representaría a todos los clientes que compraron el referido concreto defectuoso a su subsidiaria durante los pasados 7 años, el periodo límite de acuerdo con la legislación en Israel. Los daños ascenderían al equivalente de US\$74 (\$1,454). Después de diversas audiencias para remitir evidencia por todas las partes a través de los años y la resolución de la corte de unir todas las reclamaciones contra las cuatro compañías para simplificar y acortar los procedimientos. Se presentó a la corte un recurso de abandono respecto a dos de los cuatro demandados, no obstante, la subsidiaria de CEMEX y otra entidad continúan el proceso. Las partes han terminado de presentar sus posicionamientos. Se está a la espera de resoluciones en relación con la demanda y con el recurso de abandono de los dos demandados. Al 31 de diciembre de 2018, la subsidiaria de CEMEX en Israel no puede medir la probabilidad de que la solicitud sea aprobada o, si se aprueba, de un resultado adverso, tal como una indemnización por daños por la cantidad total que se pudiese pedir. No obstante, CEMEX no considera que una resolución adversa tendría un efecto material negativo en sus resultados de operación, su liquidez y su posición financiera.
- En junio de 2010, la Secretaría Distrital de Ambiente de Bogotá (la "Secretaría Distrital"), ordenó la suspensión de las actividades mineras de CEMEX Colombia en la cantera El Tunjuelo, ubicada en Bogotá, clausuró el paso de maquinaria hacia la mina y prohibió el retiro del inventario de agregados, así como las de otras empresas en la misma área. La Secretaría Distrital argumentó que por los últimos 60 años a esa fecha, CEMEX Colombia y las otras empresas, cambiaron ilegalmente el curso del río Tunjuelo, utilizando las aguas subterráneas sin permiso e invadieron de manera ilegal la orilla del río para actividades mineras. CEMEX Colombia solicitó desde inicio la revocación de la medida considerando que sus actividades mineras en la cantera El Tunjuelo estaban amparadas por las autorizaciones requeridas por las leyes ambientales aplicables, y que sus estudios de impacto ambiental fueron revisados y autorizados por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Desde junio de 2010 las autoridades locales clausuraron la cantera y prohibieron remover los inventarios de agregados. El 11 de julio de 2018, considerando que CEMEX Colombia incurrió en riesgo de afectación o daño en el aprovechamiento de las aguas subterráneas en la cuenca media del río Tunjuelo sin contar con el correspondiente permiso expedido por la autoridad ambiental, la Secretaría Distrital impuso una multa por un monto en pesos colombianos equivalente a US\$0.4 al 1 de agosto de 2018, fecha en que fue liquidada. CEMEX Colombia fue exonerada de cometer negligencia o de conducta dolosa alguna. Con esta sanción finalizan todos los procedimientos y posibles reclamaciones en contra de CEMEX Colombia por este asunto.

En relación con los casos presentados en las notas 24.1 y 24.2, los tipos de cambio al 31 de diciembre de 2018 utilizados por CEMEX para convertir los montos en moneda origen a sus equivalentes en dólares fueron los tipos de cambio de cierre oficiales de 3.75 zloty polacos por dólar, 0.87 euros por dólar, 0.78 libras esterlinas por dólar, 3,250 pesos colombianos por dólar y 3.75 shekels israelís por dólar.

En adición a los casos antes descritos en las notas 24.1 y 24.2, al 31 de diciembre de 2018, CEMEX está involucrado en diversos procedimientos legales de menor materialidad que surgen en el curso normal de operaciones, y que involucran: 1) demandas por garantía de productos; 2) demandas por daños ambientales; 3) demandas asociadas con adquisiciones o disposiciones; 4) demandas para revocar permisos y/o concesiones; y 5) demandas diversas de índole civil, administrativa, comercial o legal. CEMEX considera que ha creado las provisiones adecuadas, en aquellos casos en que ha incurrido en una obligación, para cubrir los riesgos relacionados. CEMEX estima que estos asuntos se resolverán sin afectar significativamente el negocio, su situación financiera o sus resultados de operación. Con relación a ciertos procedimientos en curso, en ocasiones, CEMEX puede determinar y revelar estimados razonables de la pérdida esperada o del rango de pérdida posible, así como revelar alguna provisión creada para dicha pérdida, sin embargo, para ciertos procedimientos legales en curso, CEMEX pudiera no estar en la posibilidad de hacer un mejor estimado de la pérdida esperada o del rango de pérdida posible, o pudiera estar en posibilidad, pero revelar dicha información caso-por-caso podría perjudicar seriamente la posición de CEMEX en los procedimientos legales en curso o en cualquier negociación de liquidación relacionada. Por lo anterior, en estos casos, CEMEX revela información cualitativa con respecto de la naturaleza y características de la contingencia, sin incluir el estimado de pérdida o rango de pérdida posible.



## 25) PARTES RELACIONADAS

Los saldos y operaciones entre las entidades del grupo CEMEX, son eliminados en la preparación de los estados financieros consolidados. Estos saldos y operaciones resultan principalmente de: (i) la compra y venta de mercancías entre afiliadas; (ii) la adquisición o venta de acciones de empresas del grupo; (iii) la facturación de servicios administrativos, rentas, derechos de uso de marcas y nombres comerciales, regalías y otros servicios prestados entre empresas afiliadas; y (iv) préstamos entre empresas afiliadas. Las transacciones entre empresas afiliadas se llevan a cabo con base en precios y condiciones de mercado. Cuando los precios y/o las condiciones de mercado no son fácilmente disponibles, CEMEX lleva a cabo estudios de precios de transferencia en los países en los que opera para asegurar el cumplimiento con las regulaciones aplicables a transacciones entre partes relacionadas.

Las partes relacionadas incluyen además a personas o empresas que por su relación con CEMEX pudieran estar en alguna situación de privilegio, o bien, CEMEX pudiera tomar ventaja de estas relaciones y beneficiarse en su posición financiera y resultados de operación. Las transacciones de CEMEX con partes relacionadas se llevan a cabo en condiciones de mercado.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, en el curso normal del negocio, CEMEX ha entrado en transacciones con partes relacionadas con la venta y/o compra de productos, venta y/o compra de servicios o renta de activos, todas las cuales no son significativas para CEMEX, y es el mejor entendido de CEMEX que no son significativas para la parte relacionada, se incurren por montos poco significativos para CEMEX y bajo términos y condiciones de mercado, siguiendo los mismos principios comerciales y autorizaciones aplicables a otros terceros. Estas transacciones identificadas, según aplique, son aprobadas al menos cada año por el Consejo de Administración de la Controladora. Para CEMEX, ninguna de estas transacciones es material para ser divulgada por separado.

En adición, por los años terminados al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, el monto de la compensación agregada de los consejeros propietarios y suplentes de CEMEX, S.A.B. de C.V. y de los miembros de la alta dirección de CEMEX, fue de US\$38 (\$732), US\$47 (\$887) y US\$43 (\$802), respectivamente. De estos totales, US\$29 (\$559) en 2018, US\$35 (\$661) en 2017 y US\$32 (\$595) en 2016, fueron pagados como compensación base más bonos por desempeño, incluyendo pensiones y otros beneficios al retiro. En adición, US\$9 (\$173) en 2018, US\$12 (\$227) en 2017 y US\$11 (\$207) en 2016, de la compensación agregada en cada año, correspondieron a asignaciones de CPOs de la Controladora bajo los programas ejecutivos de compensación en acciones de CEMEX.



## 26) PRINCIPALES SUBSIDIARIAS

Como se menciona en la nota 4.4 y 20.4, al 31 de diciembre de 2018 y 2017, existen intereses no controladores sobre algunas entidades consolidadas, que son a su vez tenedoras de operaciones relevantes. Las principales subsidiarias al 31 de diciembre de 2018 y 2017, cuyo porcentaje de participación se presenta de acuerdo a la tenencia que mantiene su tenedora directa, son las siguientes:

Subsidiaria	País	% de participación	
		2018	2017
CEMEX México, S. A. de C.V. <sup>1</sup>	México	100.0	100.0
CEMEX España, S.A. <sup>2</sup>	España	99.9	99.9
CEMEX, Inc.	Estados Unidos	100.0	100.0
CEMEX Latam Holdings, S.A. <sup>3</sup>	España	73.2	73.2
CEMEX (Costa Rica), S.A.	Costa Rica	99.1	99.1
CEMEX Nicaragua, S.A.	Nicaragua	100.0	100.0
Assiut Cement Company	Egipto	95.8	95.8
CEMEX Colombia, S.A. <sup>4</sup>	Colombia	99.9	99.9
Cemento Bayano, S.A. <sup>5</sup>	Panamá	100.0	100.0
CEMEX Dominicana, S.A.	República Dominicana	100.0	100.0
Trinidad Cement Limited	Trinidad y Tobago	69.8	69.8
Caribbean Cement Company Limited <sup>6</sup>	Jamaica	79.0	79.0
CEMEX de Puerto Rico Inc.	Puerto Rico	100.0	100.0
CEMEX France Gestion (S.A.S.)	Francia	100.0	100.0
CEMEX Holdings Philippines, Inc. <sup>7</sup>	Filipinas	55.0	55.0
Solid Cement Corporation <sup>7</sup>	Filipinas	100.0	100.0
APO Cement Corporation <sup>7</sup>	Filipinas	100.0	100.0
CEMEX U.K.	Reino Unido	100.0	100.0
CEMEX Deutschland, AG.	Alemania	100.0	100.0
CEMEX Czech Republic, s.r.o.	República Checa	100.0	100.0
CEMEX Polska sp. Z.o.o.	Polonia	100.0	100.0
CEMEX Holdings (Israel) Ltd.	Israel	100.0	100.0
CEMEX SIA	Letonia	100.0	100.0
CEMEX Topmix LLC, CEMEX Supermix LLC y CEMEX Falcon LLC <sup>8</sup>	Emiratos Árabes Unidos	100.0	100.0
Neoris N.V. <sup>9</sup>	Holanda	99.8	99.8
CEMEX International Trading LLC <sup>10</sup>	Estados Unidos	100.0	100.0
Transenergy, Inc <sup>11</sup>	Estados Unidos	100.0	100.0

<sup>1</sup> CEMEX México, S.A. de C.V. es la controladora indirecta de CEMEX España, S.A. y subsidiarias.

<sup>2</sup> CEMEX España, S.A. es la controladora indirecta de la mayoría de las operaciones internacionales de CEMEX.

<sup>3</sup> La participación excluye las acciones propias en la tesorería de CLH, entidad incorporada en España, que cotiza sus acciones en la Bolsa de Valores de Colombia bajo el símbolo CLH, es la tenedora indirecta de las operaciones de CEMEX en Colombia, Panamá, Costa Rica, Guatemala, Nicaragua, El Salvador y Brasil (nota 20.4).

<sup>4</sup> Representa la participación del 99.7% y 98.9% en acciones ordinarias y preferentes, respectivamente.

<sup>5</sup> Incluye un 0.515% de acciones mantenidas en la tesorería de Cemento Bayano.

<sup>6</sup> La participación agregada de CEMEX en esta entidad del 79.04% incluye la participación directa e indirecta de TCL de 74.08% y la participación indirecta de la Controladora de 4.96%.

<sup>7</sup> Representa la participación directa e indirecta de CHP, entidad incorporada en Filipinas, quien administra las operaciones de CEMEX en dicho país, cotiza sus acciones en la Bolsa de Valores de Filipinas desde julio de 2016 bajo el símbolo CHP (nota 20.4).

<sup>8</sup> CEMEX posee el 49% del interés de capital de estas entidades, y obtiene el 51% remanente de los beneficios económicos, por acuerdos con los demás accionistas.

<sup>9</sup> Neoris N.V. es la controladora del negocio global de consultoría de servicios de tecnologías y soluciones de información.

<sup>10</sup> CEMEX International Trading, LLC está involucrada en la comercialización internacional de los productos de CEMEX.

<sup>11</sup> Anteriormente creada con el nombre de Gulf Coast Portland Cement Co., se dedica al abasto y comercialización de combustibles, como carbón y coque de petróleo, utilizados en algunas de las operaciones de CEMEX.



# Informe de los Auditores Independientes

Al Consejo de Administración y a los Accionistas

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

## Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados de CEMEX S.A.B. de C.V. y subsidiarias ("el Grupo"), que comprenden los estados de situación financiera consolidados al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los estados consolidados de resultados, de utilidad integral, de variaciones en el capital contable y de flujos de efectivo por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, y notas que incluyen un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera consolidada del Grupo al 31 de diciembre de 2018 y 2017, así como sus resultados consolidados y sus flujos de efectivo consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, 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 de los Auditores en la Auditoría de los Estados Financieros Consolidados de nuestro informe. Somos independientes del Grupo de conformidad con los requerimientos de ética que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en México y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos. 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 relevancia 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 esas cuestiones.

## EVALUACIÓN DEL DETERIORO DEL CRÉDITO MERCANTIL

Ver nota 15.2 a los estados financieros consolidados

### Cuestión clave de la auditoría

El balance general del Grupo incluye un importe significativo de crédito mercantil que se deriva de adquisiciones efectuadas en años anteriores, por lo cual se requiere una evaluación de deterioro anual.

Consideramos este asunto como una cuestión clave de la auditoría debido a la materialidad del saldo del crédito mercantil, y debido a que involucra juicios significativos realizados por el Grupo con relación al crecimiento de las ventas a largo plazo, costos y márgenes de operación proyectados en los diferentes países donde opera el Grupo, tasas de descuento utilizadas para descontar los flujos de efectivo futuros, así como comparaciones de información pública disponible como los múltiplos de flujo de operación (EBITDA por sus siglas en inglés) en transacciones de mercado recientes.

### De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría

Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron considerar la consistencia y apropiada distribución del crédito mercantil en los distintos grupos de Unidades Generadoras de Efectivo (UGEs), así como efectuar pruebas sobre la metodología del Grupo y los supuestos utilizados para preparar los modelos de flujos de efectivo descontados, a través del involucramiento de nuestros especialistas en valuación.

Comparamos los supuestos del Grupo con información obtenida de fuentes externas respecto de elementos clave como las tasas de descuento y el crecimiento económico proyectado, y comparamos esto último con la exactitud histórica de las proyecciones, preparadas por la administración del Grupo, considerando el riesgo potencial de un sesgo por parte de la administración.

Comparamos la suma de los flujos de efectivo descontados contra el valor de capitalización de mercado del Grupo para determinar la razonabilidad de dichos flujos de efectivo. Además, realizamos análisis de sensibilidad utilizando diferentes múltiplos de flujo de operación (EBITDA por sus siglas en inglés).

Cuestionamos el resultado de los cálculos y realizamos nuestro propio análisis de sensibilidad, incluyendo una posible reducción razonable en las tasas de crecimiento y en los flujos de efectivo.

También, evaluamos si las revelaciones del Grupo son apropiadas para reflejar los riesgos inherentes a la valuación del crédito mercantil, particularmente en relación con la sensibilidad del resultado de la evaluación de deterioro a cambios en supuestos clave, tales como tasas de descuento y tasas de crecimiento.





## RECUPERABILIDAD DE LOS IMPUESTOS POR ACTIVOS DIFERIDOS RELACIONADOS CON PÉRDIDAS FISCALES

Ver nota 19.2 y 19.4 a los estados financieros consolidados

### Cuestión clave de la auditoría

El Grupo tiene activos por impuestos diferidos significativos derivados de pérdidas fiscales principalmente en México.

Existe incertidumbre inherente en la estimación de los beneficios fiscales futuros, lo cual determina la medida en que los activos por impuestos diferidos se reconocen o no.

El periodo sobre el cual se espera recuperar los activos por impuestos diferidos puede ser extenso.

Como resultado de lo anterior, consideramos este asunto como una cuestión clave de auditoría.

### De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría

Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron la evaluación de los niveles históricos de utilidades fiscales, así como la comparación de los supuestos utilizados en las proyecciones fiscales con los utilizados en las proyecciones a largo plazo elaboradas por el Grupo, tales como las proyecciones utilizadas en las evaluaciones de deterioro del crédito mercantil.

Con la asistencia de nuestros especialistas en impuestos, evaluamos la razonabilidad de los supuestos fiscales importantes, el periodo de reversión de las diferencias temporales y la caducidad de las pérdidas fiscales, así como la razonabilidad de las estrategias fiscales propuestas por el Grupo, basados en nuestro conocimiento sobre los diferentes ambientes en los que este opera.

También evaluamos si las revelaciones del Grupo son apropiadas en cuanto a las bases de los saldos de activos por impuestos diferidos y el nivel de estimación involucrado.

## CONTINGENCIAS LEGALES Y FISCALES

Ver nota 19.4 y 24 a los estados financieros consolidados

### Cuestión clave de la auditoría

El Grupo está involucrado en ciertos procesos fiscales y legales significativos.

El cumplimiento de las leyes fiscales es una cuestión compleja dentro del Grupo debido a las diferentes leyes fiscales en las jurisdicciones en las que opera y cuya aplicación requiere el uso de una gran experiencia y juicio, convirtiendo esta área en un asunto clave de auditoría. Además, debido a la diversidad y complejidad de las diferentes leyes y regulaciones aplicables a las operaciones del Grupo, la exposición a demandas legales es un riesgo que requiere la atención de la administración.

La resolución de los procedimientos fiscales y legales puede abarcar varios años y puede implicar negociaciones o litigios, por lo tanto, hacer estimaciones sobre posibles resultados es un tema complejo en el Grupo.

La administración aplica juicio para estimar la probabilidad del resultado futuro en cada caso y registra una provisión para contingencias fiscales o para la liquidación de demandas legales conforme aplique. Nos concentramos en esta área debido a la complejidad inherente y el juicio en la estimación de la provisión requerida.

### De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría

Nuestros procedimientos de auditoría incluyeron la evaluación de la razonabilidad de la provisión registrada, o la falta de ello en su caso, en relación con posiciones fiscales inciertas y contingencias legales significativas, principalmente respecto a casos en México (Corporativo), España, Francia, Egipto y Colombia.

Discutimos el estado de cada caso significativo con la administración, incluyendo al asesor legal interno, y evaluamos críticamente sus respuestas. Leímos la última correspondencia entre el Grupo y las distintas autoridades fiscales o demandantes y abogados, cuando así correspondiera. También obtuvimos respuestas escritas de los asesores legales del Grupo en los casos en que fueron requeridas, con sus opiniones sobre las exposiciones relevantes y cualquier litigio relacionado.

En materia fiscal, nos hemos reunido con los directivos del área fiscal del Grupo 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, mediante la participación de nuestros especialistas en impuestos.

Evaluamos si las revelaciones del Grupo sobre contingencias legales y fiscales proporcionaron información suficiente a los lectores de los estados financieros sobre la importancia de estos casos.

### Otra información

La Administración es responsable de la otra información. La otra información comprende la información contenida en el Informe Anual del Grupo correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2018, que deberá presentarse ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y ante la Bolsa Mexicana de Valores ("el Informe Anual") pero no incluye los estados financieros consolidados y nuestro informe de los auditores sobre los mismos. El Informe Anual se estima que estará disponible para nosotros después de la fecha de este informe de los auditores.

Nuestra opinión sobre los estados financieros consolidados no cubre la otra información y no expresaremos ningún tipo de conclusión de aseguramiento sobre la misma.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad es leer la otra información cuando esté disponible y, al hacerlo, considerar si la otra información es materialmente inconsistente con los estados financieros consolidados o con nuestro conocimiento obtenido durante la auditoría, o si parece ser materialmente incorrecta.

Cuando leamos el Informe Anual, si concluimos que existe un error material en esa otra información, estamos requeridos a reportar ese hecho a los responsables del gobierno de la entidad.

### Responsabilidades de la Administración y de los Responsables del Gobierno de la Entidad en Relación con los Estados Financieros Consolidados

La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con las NIIF, y del control interno que la Administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de desviación material, debida a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros consolidados, la Administración es responsable de la evaluación de la capacidad del Grupo para continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con negocio en marcha y utilizando la base contable de negocio en marcha, excepto si la Administración tiene intención de liquidar al Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera del Grupo.

### Responsabilidades de los Auditores en la Auditoría de los Estados Financieros Consolidados

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de si los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de desviación material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contenga 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 desviación material cuando existe. Las desviaciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede verse 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 evaluamos los riesgos de desviación 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 desviación material debida a fraude es más elevado que en el caso de una desviación 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 lo adecuado de las políticas contables aplicadas, la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la Administración, de la base contable de negocio en marcha y, basados 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 negocio en marcha. 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, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que el Grupo deje de ser un negocio en marcha.
- 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 la presentación razonable.
- Obtenemos suficiente y apropiada evidencia de auditoría con respecto a la información financiera de las entidades o líneas de negocio dentro del Grupo para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables de la administración, supervisión y desarrollo de la auditoría de Grupo. Somos exclusivamente responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planeados y los hallazgos significativos de la auditoría, incluyendo cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de nuestra auditoría.

También proporcionamos a los responsables del gobierno de la entidad 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 los responsables del gobierno de la entidad, determinamos las que han sido de la mayor relevancia en la auditoría de los estados financieros 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.



C.P.C. Joaquín Alejandro Aguilera Dávila

KPMG Cárdenas Dosal, S.C.  
Monterrey, N.L.  
30 de Enero de 2019



# Información no financiera

SALUD Y SEGURIDAD <sup>1</sup>	2016	2017	2018
Fatalidades (Núm.)			
<i>Empleados</i>	3	3	0
<i>Contratistas</i>	10	7	5
Tasa de Fatalidad de Empleados (por cada 10,000 empleados)	0.7	0.7	0.0
Incidentes Incapacitantes (Núm.)			
<i>Empleados</i>	60	51	49
<i>Contratistas</i>	53	68	46
Tasa de Frecuencia de Incidentes Incapacitantes (por millón de horas trabajadas)			
<i>Empleados</i>	0.6	0.5	0.5
<i>Contratistas<sup>2</sup></i>	0.9	0.7	0.6
Tasa de Severidad de Incidentes Incapacitantes en Empleados (días perdidos por millón de horas trabajadas) <sup>2</sup>	66.4	47.9	56.5
Tasa de Frecuencia de Incidentes Totales Registrables en Empleados (por millón de horas trabajadas)	4.1	3.4	2.4
Días perdidos por Incidentes Incapacitantes en Empleados (Núm.) <sup>2</sup>	953	1,203	1,241
Tasa de Ausencias por Enfermedad en Empleados (%)	1.8	1.6	1.5
Tasa de Frecuencia de Enfermedades Ocupacionales en Empleados (incidentes por millón de horas trabajadas) <sup>2</sup>	0.2	0.2	0.2
Sitios que han implementado el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud (%)	100	100	100
Sitios certificados con OHSAS 18001 (%) <sup>2</sup>	65	69	64

NUESTRA GENTE	2016	2017	2018
Desglose de empleados por región (Núm.)			
<i>México</i>	9,858	9,285	9,697
<i>Estados Unidos</i>	9,783	8,380	8,617
<i>Europa</i>	10,386	10,413	10,720
<i>Asia, Medio Oriente y África</i>	3,243	3,084	3,047
<i>América Central, del Sur y El Caribe</i>	5,387	5,869	5,701
<i>Otros<sup>3</sup></i>	3,196	3,847	4,242
<i>Total</i>	41,853	40,878	42,024
Desglose de empleados por tipo de contrato (%)			
<i>Permanente</i>	93	94	98
<i>Temporal</i>	7	6	2
Desglose de empleados por tipo de empleo (%)			
<i>Tiempo completo</i>	99	99	97
<i>Tiempo parcial</i>	1	1	3

NUESTRA GENTE	2016	2017	2018
Desglose de empleados por posición (%)			
<i>Ejecutivo</i>	5	7	13
<i>No-ejecutivo</i>	31	38	29
<i>Operativo</i>	64	55	58
Desglose de empleados por edad (%)			
<i>Menores de 30</i>	15	18	17
<i>31-40</i>	35	31	30
<i>41-50</i>	26	27	27
<i>Mayores de 51</i>	24	24	26
Desglose de empleados por género (%)			
<i>Masculino</i>	88	86	86
<i>Femenino</i>	12	14	14
Personal femenino por posición (%)			
<i>Ejecutivo</i>	13	21	20
<i>No-ejecutivo</i>	30	31	33
<i>Operativo</i>	3	2	3
Proporción de compensación salarial de mujeres vs. hombres por región			
<i>México</i>			1.51
<i>Estados Unidos</i>			1.08
<i>Europa</i>			0.95
<i>Asia, Medio Oriente y África</i>			1.47
<i>América Central, del Sur y El Caribe</i>			1.33
<i>Otros<sup>3</sup></i>			0.32
<i>Total</i>			0.99
Proporción de compensación salarial de mujeres vs. hombres por posición			
<i>Ejecutivo</i>			0.84
<i>No-ejecutivo</i>			0.98
<i>Operativo</i>			0.87
Proporción de la compensación salarial más alta vs. mediana por región			
<i>México</i>			65.2
<i>Estados Unidos</i>			26.1
<i>Europa</i>			14.4
<i>Asia, Medio Oriente y África</i>			20.8
<i>América Central, del Sur y El Caribe</i>			17.1
<i>Otros<sup>3</sup></i>			90.4
<i>Total</i>			38.3

NUESTRA GENTE	2016	2017	2018
Proporción de la compensación salarial mínima en CEMEX vs. el salario mínimo local por región			
<i>México</i>	1.3	1.3	1.3
<i>Estados Unidos</i>	1.4	1.5	1.6
<i>Europa</i>	1.3	1.1	1.1
<i>Asia, Medio Oriente y África</i>	1.2	1.6	1.1
<i>América Central, del Sur y El Caribe</i>	1.1	1.2	2.7
<i>Otros<sup>3</sup></i>	4.9	4.9	7.3
<i>Total</i>	2.1	1.4	2.1
Incremento en la compensación salarial por región (%)			
<i>México</i>	3.5	4.0	6.8
<i>Estados Unidos</i>	3.0	3.0	3.0
<i>Europa</i>	2.0	2.0	2.9
<i>Asia, Medio Oriente y África</i>	4.6	6.9	6.0
<i>América Central, del Sur y El Caribe</i>	6.2	5.2	4.8
<i>Otros<sup>3</sup></i>	3.5	4.6	6.5
<i>Total</i>	5.2	3.7	4.5
Rotación de Empleados (%)			
<i>Voluntaria</i>	9.4	12.5	11.5
<i>Involuntaria</i>	10.5	14.0	8.3
<i>Total</i>	20.0	26.5	19.7
Rotación voluntaria de empleados por género (%)			
<i>Masculino</i>	8.9	13.0	11.4
<i>Femenino</i>	6.1	9.7	11.9
Rotación voluntaria de empleados por edad (%)			
<i>Menores de 30</i>	15.2	18.6	19.7
<i>31-40</i>	7.6	14.9	12.6
<i>41-50</i>	6.5	9.5	8.5
<i>Mayores de 51</i>	7.7	8.4	7.9
Rotación involuntaria de empleados por género (%)			
<i>Masculino</i>	11.1	14.8	8.6
<i>Femenino</i>	6.4	9.2	6.5
Rotación involuntaria de empleados por edad (%)			
<i>Menores de 30</i>	14.8	15.4	11.7
<i>31-40</i>	9.4	14.8	8.9
<i>41-50</i>	10.0	12.8	7.2
<i>Mayores de 51</i>	9.7	13.3	6.4



NUESTRA GENTE	2016	2017	2018
Empleados incluidos en un contrato colectivo de trabajo por región (%)			
<i>México</i>	66	60	58
<i>Estados Unidos</i>	28	30	29
<i>Europa</i>	42	36	33
<i>Asia, Medio Oriente y África</i>	15	38	36
<i>América Central, del Sur y El Caribe</i>	48	46	44
<i>Otros</i> <sup>3</sup>	0	0	0
<i>Total</i>	40	32	36
Notificación a empleados con respecto a cambios operativos (días promedio)	30	34	18
Países con políticas para promover la contratación local de personal (%)	73	78	74
Capacitación de empleados por género (horas promedio/año)			
<i>Masculino</i>	21	21	33
<i>Femenino</i>	19	17	28
<i>Total</i>	21	20	26
Capacitación de empleados por posición (horas promedio/año)			
<i>Ejecutivo</i>	25	26	19
<i>No-ejecutivo</i>	16	19	31
<i>Operativo</i>	20	22	21
Inversión en capacitación y desarrollo de empleados (millones de dólares)	25.8	21.5	25.9
Empleados comprometidos con la compañía (ICE – Índice de Compromiso de los Empleados) (%) <sup>4</sup>	76	76	76
Empleados que consideran que están habilitados para desempeñar su trabajo de forma efectiva (IHD – Índice de Habilitamiento del Desempeño) (%) <sup>4</sup>	76	77	77
Empleados que recomendarían CEMEX como un buen lugar para trabajar (%) <sup>4</sup>	-	79	79

CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE	2016	2017	2018
Edificios asequibles y/o eficientes en los que CEMEX participa (Núm.)	4,112	9,543	2,664
Edificios asequibles y/o eficientes en los que CEMEX participa (millones m <sup>2</sup> )	0.07	0.92	0.17
Área de pavimento de concreto instalado (millones m <sup>2</sup> )	5.39	8.78	3.95
Proyectos de edificación sostenible bajo certificación en los que CEMEX participa (Núm.)	1,282	1,024	1,048
Proyectos de edificación sostenible bajo certificación en los que CEMEX participa (millones m <sup>2</sup> )	9.73	8.67	5.83
Ventas anuales de concreto premezclado derivadas de productos con atributos sostenibles sobresalientes (%)	34	32	30

CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE	2016	2017	2018
Ventas anuales de cemento y concreto premezclado derivadas de productos con atributos sostenibles sobresalientes (%) <sup>5</sup>	-	-	43

RELACIONES CON LA COMUNIDAD	2016	2017	2018
Familias que participan en Patrimonio Hoy (miles) <sup>6</sup>	572	587	602
Personas impactadas positivamente por Patrimonio Hoy (miles) <sup>6</sup>	2,756	2,824	2,899
Espacio habitacional habilitado por Patrimonio Hoy (miles de m <sup>2</sup> ) <sup>6</sup>	4,347	4,498	4,636
Familias que han participado en nuestras iniciativas de negocios sociales e inclusivos (miles) <sup>6</sup>	686	715	736
Personas impactadas positivamente por nuestras iniciativas de negocios sociales e inclusivos (miles) <sup>6</sup>	3,273	3,400	3,503
Socios comunitarios totales (i.e. personas impactadas positivamente por nuestras iniciativas sociales) (miles) <sup>6</sup>	12,604	14,108	16,133
Países con programas de voluntariado (%)	75	71	84
Programas de voluntariado implementados (Núm.)	99	103	324
Personas beneficiadas por programas de voluntariado (miles)	1,415	214	137
Empleados participando en programas de voluntariado (Núm.)	5,200	9,050	4,642
Horas-empleado invertidas en programas de voluntariado (Núm.)	27,111	35,810	29,281
Personas con discapacidades beneficiadas por los programas de CEMEX (Núm.) <sup>5</sup>	-	-	1,676
Sitios prioritarios en todos los negocios que han implementado un Plan de Inversión Comunitaria (%) <sup>5</sup>	-	-	88
Sitios de cemento que han implementado un Plan de Inversión Comunitaria (%) <sup>7</sup>	-	-	95
Sitios de cemento que han implementado un Plan de Gestión de Grupos de Interés (%) <sup>5</sup>	-	-	94
Sitios de cemento que han implementado el Mapeo y Gestión de Riesgos Comunitarios (%) <sup>5</sup>	-	-	90

ESTRATEGIA DE CARBONO Y ENERGÍA	2016	2017	2018
Emisiones absolutas brutas de CO <sub>2</sub> (millones de toneladas) <sup>8</sup>	43.8	42.5	43.0
Emisiones absolutas netas de CO <sub>2</sub> (millones de toneladas) <sup>8</sup>	41.4	39.7	40.0
Emisiones específicas brutas de CO <sub>2</sub> (kg CO <sub>2</sub> /ton productos cementantes) <sup>8</sup>	678	677	674
Emisiones específicas netas de CO <sub>2</sub> (kg CO <sub>2</sub> /ton productos cementantes) <sup>8</sup>	642	636	630
Reducción de emisiones de CO <sub>2</sub> por tonelada de producto cementante a partir de la línea base de 1990 (%)	20.1	20.7	21.6

ESTRATEGIA DE CARBONO Y ENERGÍA	2016	2017	2018
Emisiones de CO <sub>2</sub> Alcance 1 (millones de toneladas)	44.2	42.9	43.4
Emisiones de CO <sub>2</sub> Alcance 2 (millones de toneladas)	3.6	3.6	3.6
Factor de Clínter (Cementantes) (%)	78.4	78.4	78.6
Tasa de materia prima alternativa (%)	6.1	6.6	7.4
Consumo térmico específico (MJ/ton clínter)	3,905	3,913	3,987
Consumo eléctrico específico (kWh/ton cemento)	120	120	121
Consumo de combustible (TJ)	206,343	201,681	208,154
Consumo eléctrico (GWh)	7,779	7,542	7,761
Consumo total de energía (GWh)	65,097	63,564	65,582
Mezcla de combustibles (%)			
Combustibles Primarios	76.7	73.8	72.9
<i>Coque de petróleo</i>	45.4	39.0	37.0
<i>Carbón</i>	25.0	28.0	25.8
<i>Combustóleo + Diesel</i>	2.0	3.8	4.4
<i>Gas natural</i>	4.3	3.0	5.8
Combustibles Alternos	23.3	26.2	27.1
<i>Combustibles fósiles alternos</i>	13.7	15.9	16.4
<i>Combustibles de biomasa</i>	9.6	10.3	10.7
Consumo eléctrico de fuentes renovables en cemento (%) <sup>9</sup>	25	26	26

GESTIÓN DE RESIDUOS	2016	2017	2018
Residuos peligrosos enviados a disposición (miles de toneladas)	95.1	95.3	106.4
Residuos no peligrosos enviados a disposición (miles de toneladas)	276.5	250.5	307.7
Total de residuos enviados a disposición (miles de toneladas)	371.6	345.8	414.1
Consumo total de insumos derivados de residuos de otras industrias (millones de toneladas) <sup>5</sup>	-	12.5	13.2
Proporción de consumo de insumos derivados de residuos de otras industrias vs. residuos enviados a disposición <sup>5</sup>	-	36	32

GESTIÓN AMBIENTAL Y DE CALIDAD	2016	2017	2018
Sitios que han implementado el Sistema CEMEX de Gestión Ambiental (%)	88	88	89
<i>Cemento</i>	98	98	97
<i>Concreto premezclado</i>	88	88	88
<i>Agregados</i>	86	87	93
Sitios con Certificación ISO 14001 (%)	46	47	46
<i>Cemento</i>	76	79	81
<i>Concreto premezclado</i>	43	44	43
<i>Agregados</i>	53	55	54





GESTIÓN AMBIENTAL Y DE CALIDAD	2016	2017	2018
Sitios con Certificación ISO 9001 (%)	45	46	47
<i>Cemento</i>	79	82	84
<i>Concreto premezclado</i>	44	45	46
<i>Agregados</i>	41	43	41
Inversión ambiental (millones de dólares)	80	83	83
Incidentes Ambientales (Núm.)			
<i>Categoría 1 (Severo)</i>	0	0	1
<i>Categoría 2 (Moderado)</i>	64	37	37
<i>Categoría 3 (Menor)</i>	224	216	238
<i>Quejas</i>	77	81	114
Incidentes Sociales (Núm.) <sup>10</sup>	-	-	80
Multas ambientales arriba de US\$10,000 (Núm.)	1	2	2
Multas ambientales totales (Núm.) <sup>11</sup>	51	56	37
Multas ambientales arriba de US\$10,000 (millones de dólares)	0.02	0.08	0.44
Multas ambientales totales (millones de dólares)	0.15	0.39	0.58

GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL AIRE	2016	2017	2018
Clínker producido con monitoreo continuo de emisiones mayores (polvo, NO <sub>x</sub> y SO <sub>x</sub> ) (%)	84	92	98
Clínker producido con monitoreo de emisiones mayores y menores (polvo, NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> , Hg, Cd, TI, VOC, PCDD/F) (%)	80	80	80
Emissiones absolutas de polvo (ton/año)	2,703	2,214	1,911
Emissiones específicas de polvo (g/ton clínker)	67	47	39
Emissiones absolutas de NO <sub>x</sub> (ton/año)	76,552	57,973	56,228
Emissiones específicas de NO <sub>x</sub> (g/ton clínker)	1,533	1,177	1,141
Emissiones absolutas de SO <sub>x</sub> (ton/año)	13,089	10,399	11,543
Emissiones específicas de SO <sub>x</sub> (g/ton clínker)	253	216	233
Reducción de emisiones de polvo por tonelada de clínker a partir de la línea base de 2005 (%)	78	84	87
Reducción de emisiones de NO <sub>x</sub> por tonelada de clínker a partir de la línea base de 2005 (%)	26	43	45
Reducción de emisiones de SO <sub>x</sub> por tonelada de clínker a partir de la línea base de 2005 (%)	61	67	64

GESTIÓN DEL AGUA	2016	2017	2018
Extracción total de agua por fuente (millones de m <sup>3</sup> )	62.1	61.4	65.6
<i>Aguas superficiales</i>	22.5	22.3	18.9
<i>Aguas subterráneas</i>	24.3	24.7	30.6
<i>Agua municipal</i>	11.5	10.4	12.0
<i>Aguas pluviales</i>	0.4	0.4	0.3
<i>Agua marina</i>	0.0	0.0	0.0
<i>Otra</i>	3.4	3.7	3.8

GESTIÓN DEL AGUA	2016	2017	2018
Descarga total de agua por fuente (millones de m <sup>3</sup> )	18.6	22.6	24.7
<i>Aguas superficiales</i>	11.0	11.8	12.3
<i>Aguas subterráneas</i>	6.8	10.2	11.1
<i>Agua municipal</i>	0.8	0.5	1.0
<i>Agua marina</i>	0.0	0.0	0.0
<i>Otra</i>	0.0	0.2	0.2
Consumo total de agua (millones m <sup>3</sup> )	43.5	38.7	41.4
<i>Cemento</i>	15.5	14.3	14.6
<i>Concreto</i>	11.5	11.2	13.6
<i>Agregados</i>	16.5	13.2	13.1
Consumo específico de agua			
<i>Cemento (l/ton)</i>	247	235	232
<i>Concreto (l/m<sup>3</sup>)</i>	222	219	258
<i>Agregados (l/ton)</i>	131	107	102
Sitios con sistemas de reciclaje de agua (%)	79	85	83

GESTIÓN DE LA BIODIVERSIDAD	2016	2017	2018
Sitios activos con planes de rehabilitación de canteras (%)	94	97	96
<i>Cemento</i>	90	94	92
<i>Agregados</i>	96	98	97
Canteras activas ubicadas en áreas de alto valor en biodiversidad o adyacentes a ellas (Núm.)	63	64	58
<i>Cemento</i>	9	11	10
<i>Agregados</i>	54	53	48
Canteras activas ubicadas en áreas de alto valor en biodiversidad o adyacentes a ellas en donde se han implementado Planes de Acción de Biodiversidad (%)	63	69	91
<i>Cemento</i>	89	73	90
<i>Agregados</i>	59	68	92
Implementación de planes de rehabilitación de canteras, planes de acción para la biodiversidad y certificación por un tercero (% de las canteras objetivo) <sup>11</sup>	-	-	65

CLIENTES Y PROVEEDORES	2016	2017	2018
Compras abastecidas con proveedores locales (%)	95	89	90
Evaluación de sostenibilidad ejecutada por una firma independiente a nuestros proveedores críticos (% gasto evaluado) <sup>12</sup>	-	-	44
Países que llevan a cabo encuestas de satisfacción de clientes (%)	100	100	100
Net Promoter Score (NPS) (%) <sup>13</sup>	-	-	44

ÉTICA Y CUMPLIMIENTO	2016	2017	2018
Ejecutivos y empleados activamente conscientes de nuestro Código de Ética (%) <sup>14</sup>	77	77	77
Reportes de presuntas violaciones al Código de Ética recibidos por comités de ética locales (Núm.)	453	568	630
Casos de ética y cumplimiento reportados durante el año que fueron investigados y resueltos (%)	68	73	77
Acciones disciplinarias como resultado de reportes de incumplimiento con el Código de Ética, otras políticas o leyes (Núm.)	115	185	166
Países objetivo que participaron en el Programa Global de Cumplimiento (competencia económica, anti-soborno y abuso de información privilegiada) (%)	100	100	100
Países con mecanismos locales para promover la concientización de los empleados sobre los procedimientos para identificar y denunciar casos de fraudes internos, sobornos, entre otros (%)	100	100	100
Investigación de incidentes reportados que resultaron ser verdaderos relacionados al fraude, sobornos, entre otros incidentes de corrupción con funcionarios del gobierno (Núm.)	0	0	0
Implementación del Programa de Mejora Continua de Ética y Cumplimiento (%) <sup>5</sup>	-	-	50

**Notas de pie:**

- Indicadores calculados con base en Cement Sustainability Initiative Safety in the Cement Industry: Guidelines for measuring and reporting v 4.0
- Solo cemento
- Incluye a Neoris y empleados que realizan funciones corporativas en diferentes ubicaciones
- Medido cada 2 años a través de nuestra Encuesta de Compromiso de Empleados. Cifras son resultado de la última encuesta (2017)
- Nuevo indicador reportado a partir de 2018
- Cifras acumuladas desde 1998
- Cobertura 2018 sería 100% si se excluyen las operaciones de TCL recientemente adquiridas
- Cálculo hecho con base en Cement Sustainability Initiative (CSI) CO<sub>2</sub> and Energy Protocol v 3.0
- Incluye contratos de suministro directo más la proporción renovable de la red eléctrica
- A partir de 2018 los incidentes sociales serán monitoreados y registrados dentro del Reporte Global de Incidentes Ambientales de CEMEX
- Cifras históricas ajustadas para mostrar solamente multas confirmadas
- Nuevo indicador reemplaza nuestro anterior objetivo de evaluación de proveedores priorizando la evaluación de proveedores críticos
- Tras su estandarización en todas las unidades de negocio este nuevo indicador se ha adoptado como medida clave de la satisfacción de nuestros clientes
- Medido cada 3 años a través de nuestra Encuesta Global de Ética. La figura mostrada resultó de la encuesta de 2016



# Progreso hacia nuestras metas 2020

	2018	META 2020	META ANUAL
<b>ECONÓMICO</b>			
Ventas anuales de productos de concreto con atributos sostenibles destacados (%)	30		≥ 25
<b>MEDIOAMBIENTE</b>			
Tasa de utilización de combustibles alternos (%)	271	35	
Reducción en las emisiones de CO <sub>2</sub> por tonelada de producto cementante a partir de la línea base de 1990 (%)	21.6	25	
Clínker producido con monitoreo continuo de emisiones mayores: polvo, NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> (%)	98	100	
Reducción anual de emisiones de polvo por tonelada de clínker, a partir de la línea base de 2005 (%)	87		≥ 70
Reducción anual de NO <sub>x</sub> por tonelada de clínker, a partir de la línea base de 2005 (%)	45		≥ 40
Reducción anual de SO <sub>x</sub> por tonelada de clínker, a partir de la línea base de 2005 (%)	64		≥ 55
Canteras activas con alto valor de biodiversidad en las que se implementa un PAB (%)	91	100	
<b>SOCIAL</b>			
Socios comunitarios (individuos impactados positivamente por nuestras iniciativas sociales) (millones)	16.1		≥ 15
<b>GOBIERNO CORPORATIVO</b>			
Total de fatalidades (empleados, contratistas y terceros) (Núm).	13	0	
Tasa de frecuencia de incidentes incapacitantes en empleados (por millón de horas trabajadas)	0.5	0.3	
Países que aplican encuestas de satisfacción del cliente de forma regular (%)	100	≥ 90	
Presupuesto global de abasto evaluado bajo nuestro Programa de Sostenibilidad para Proveedores	37	≥ 55	
Empleados que consideran que están habilitados para desempeñar su trabajo de forma efectiva (Índice de empleados habilitados para el desempeño) (%)	77 <sup>(1)</sup>	83	
Empleados que se sienten comprometidos con la compañía (Índice de compromiso de los empleados)	76 <sup>(1)</sup>	80	
Ejecutivos y empleados que confirman conocer a detalle nuestro Código de Ética (%)	77 <sup>(2)</sup>	≥ 90	
Países objetivo que participaron en el Programa Global de Cumplimiento, incluyendo competencia económica, anti-soborno y abuso de información privilegiada	100		≥ 90
Casos de ética y cumplimiento que han sido reportados y cerrados durante el año (%)	77		≥ 90

(1) Resultados de la encuesta que se aplica cada dos años. La más reciente se aplicó en 2017.

(2) Resultados de encuesta que se aplica cada tres años. La más reciente se aplicó en 2016.



# Impactos económicos directos

En millones de dólares Al 31 de diciembre de 2018	IFRS 2016	IFRS 2017	IFRS 2018
<b>CLIENTES:</b> Ventas netas <sup>(1)</sup>	13,327	13,635	14,375
<b>PROVEEDORES:</b> Costo de ventas y gastos de operación <sup>(2)</sup>	8,558	8,971	9,566
<b>EMPLEADOS Y SUS FAMILIAS:</b> Salarios y beneficios <sup>(3)</sup>	2,012	2,090	2,251
<b>INVERSIONES:</b> CAPEX <sup>(4)</sup>	99	308	809
<b>ACREEDORES:</b> Gasto financiero neto	985	821	651
<b>GOBIERNO:</b> Impuestos	299	249	227
<b>COMUNIDADES:</b> Donaciones como % del ingreso antes de impuestos <sup>(5)</sup>	0.38%	0.76%	0.69%
<b>ACCIONISTAS:</b> Dividendos <sup>(6)</sup>	0	0	0
<b>OTROS</b>	(1)	46	110
<b>FLUJO DE EFECTIVO LIBRE DE OPERACIONES DISCONTINUADAS</b> <sup>(7)</sup>	(60)	(6)	(1)
<b>FLUJO DE EFECTIVO LIBRE CONSOLIDADO</b>	1,431	1,151	756
<b>INGRESOS NETOS (PÉRDIDA)</b> antes de impuestos y participación no controladora	941	726	805

(1) No incluye ventas de activos

(2) No incluye depreciación y amortización

(3) Salarios y beneficios incluyen colaboradores no operativos y operativos

(4) Inversiones de capital para mantenimiento y expansión

(5) Donativos como porcentaje de ingresos antes de impuestos

(6) Dividendos pagados en efectivo

(7) Flujo de efectivo libre de Pacific Northwest, operaciones de Tubos de Concreto (Pipe) y Brasil.





# Nuestras credenciales en sostenibilidad



CEMEX S.A.B. de C.V. fue incluido en este nuevo índice lanzado por S&PDow Jones Indices, International Finance Corporation (IFC), RobecoSAM y el Mercado Integrado de Latinoamérica (MILA)



## MSCI EM LATIN AMERICA ESG LEADERS INDEX

CEMEX S.A.B. de C.V. fue seleccionada como miembro de los Índices MSCI ESG Leaders, basado en la aplicación a un proceso de selección en índices regionales que componen el MSCI ACWI.



## CDP

En 2018, recibimos una B de CDP. Este excelente puntaje nos coloca como una de las empresas líderes de materiales para la construcción en el grupo de CDP.



## FTSE4Good

### FTSE4GOOD INDEX SERIES

CEMEX se convirtió en miembro de este Índice creado por el índice global FTSE Russell para medir el rendimiento de las empresas que demuestran sólidas prácticas ambientales, sociales y de gobierno corporativo.



## MEXICAN STOCK EXCHANGE SUSTAINABILITY INDEX

CEMEX permaneció en este índice, dentro del cual ha obtenido de entre todos los miembros la calificación más alta en Sostenibilidad, desde el lanzamiento del índice en 2011.



# Informe KPMG de Aseguramiento de Seguridad Limitada



KPMG Cárdenas Dosal  
Blvd. Manuel Ávila Camacho 176  
Col. Reforma Social  
11650 México, D.F.

Teléfono: + 01(55) 52 46 83 00  
+ 01(55) 24 87 83 00  
Fax: + 01(55) 55 20 27 51  
www.kpmg.com.mx

## Informe de Aseguramiento de Seguridad Limitada sobre Indicadores Clave de Desempeño de Sostenibilidad (Información no Financiera)

Al Consejo de Administración de CEMEX, S.A.B. de C.V.,

Fuimos contratados por la Administración de CEMEX, S.A.B. de C.V. (en lo sucesivo "CEMEX") para reportar sobre los Indicadores preparados y presentados por la Dirección de Sostenibilidad Corporativa de CEMEX ("los Indicadores") contenidos en el Reporte Integrado 2018 de CEMEX, por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018 ("el Reporte"), que se detallan en el siguiente párrafo, en la forma de una conclusión independiente de seguridad limitada, respecto a si, con base en nuestro trabajo realizado y la evidencia obtenida, nada llamó nuestra atención que nos lleve a creer que los Indicadores, no están preparados en todos los aspectos materiales, de conformidad con los criterios establecidos en la *Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000AP* (Accountability Principle Standard, 2018), los estándares de la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento ("CSI" por sus siglas al inglés) del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible ("WBCSD" por sus siglas al inglés) y con el procedimiento interno de CEMEX denominado *Environmental Incident Reporting Procedure*.

Los indicadores objeto del trabajo de seguridad limitada fueron los siguientes:

Alcance 1 y 2 de emisiones de CO<sub>2</sub> conforme al *Cement CO<sub>2</sub> and Energy Protocol: CO<sub>2</sub> and Energy Accounting and Reporting Standard for the Cement Industry* (versión 3.0) del WBCSD-CSI, presentando:

- Emisiones absolutas brutas y netas de CO<sub>2</sub>
- Emisiones específicas brutas y netas de CO<sub>2</sub>
- Emisiones indirectas de CO<sub>2</sub>

Se efectuaron visitas a nueve plantas de cemento ubicadas en diferentes regiones donde CEMEX tiene presencia. Estas representaron el 18.1% del total de emisiones de CO<sub>2</sub> de alcance 1 y 2 de CEMEX y el 19.4% del total de las emisiones de polvo, NO<sub>x</sub> y SO<sub>x</sub>.

Indicadores de salud y seguridad de acuerdo a *Safety in the Cement Industry: Guidelines for measuring and reporting* (versión 4.0) del WBCSD-CSI, incluyendo:

- Número de fatalidades de empleados, contratistas y terceros
- Índice de fatalidades de empleados
- Número de accidentes incapacitantes de empleados y contratistas
- Índice de accidentes incapacitantes de empleados y contratistas
- Índice de severidad de accidentes incapacitantes de empleados

Indicadores de otras emisiones de acuerdo a *Guidelines for Emissions Monitoring and Reporting in the Cement Industry* (versión 2.0) del WBCSD-CSI, incluyendo:

- Porcentaje general de cobertura (overall coverage rate)
- Índice de cobertura de medición continua (coverage rate continuous monitoring)
- Emisiones absolutas y específicas de polvo
- Emisiones absolutas y específicas de NO<sub>x</sub>
- Emisiones absolutas y específicas de SO<sub>x</sub>

Indicadores de agua, de acuerdo a *Protocol for Water reporting in the Cement Industry* (del WBCSD-CSI, incluyendo:

- Abstracciones totales de agua por fuente para planta de cemento (*Total water withdrawal by source GRI 303-1 for cement plant*)





**KPMG Cárdenas Dosal**  
Blvd. Manuel Ávila Camacho 176  
Col. Reforma Social  
11650 México, D.F.

Teléfono: + 01(55) 52 46 83 00  
+ 01(55) 24 87 83 00  
Fax: + 01(55) 55 20 27 51  
www.kpmg.com.mx

Número de Incidentes Ambientales Categoría 1 y 2 de acuerdo con lo definido en el procedimiento interno de CEMEX denominado *Environmental Incident Reporting Procedure*.

#### Responsabilidades de la Administración

La Dirección de Sostenibilidad Corporativa es responsable de preparar la información sujeta a nuestra revisión libre de desviaciones materiales, de conformidad con los Criterios. También es responsable de prevenir y detectar el fraude, así como de identificar y asegurar que CEMEX cumple con las leyes y regulaciones aplicables a sus actividades. Igualmente es responsable de asegurar que: el personal involucrado en la preparación de los Indicadores se encuentra adecuadamente capacitado, los sistemas de información están debidamente actualizados y que cualquier cambio en la presentación de datos y/o en la forma de reportar, incluya todas las unidades de reporte significativas.

#### Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es revisar la información concerniente a los Indicadores contenidos en el Reporte y reportar sobre ello en la forma de una conclusión independiente de seguridad limitada con base en la evidencia obtenida. Realizamos nuestro trabajo con base en la Norma Internacional sobre Trabajos de Aseguramiento (ISAE) 3000, *Trabajos de Aseguramiento Distintos a Auditorías o Revisiones de Información Financiera Histórica*, emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (International Auditing and Assurance Standards Board). Dicha norma requiere que planeemos y realicemos nuestros procedimientos para obtener un nivel de seguridad o fiabilidad limitada respecto a si, con base en nuestro trabajo y la evidencia obtenida, nada llamó nuestra atención que nos lleve a creer que los Indicadores contenidos en el Reporte por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018, no están preparados en todos los aspectos materiales, de conformidad con los criterios establecidos en la *Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000AP* (Accountability Principle Standard, 2018), los estándares de la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento (“CSI” por sus siglas al inglés) del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (“WBCSD” por sus siglas al inglés) y con el procedimiento interno de CEMEX denominado *Environmental Incident Reporting Procedure*.

KPMG Cárdenas Dosal, S.C. (la Firma) aplica la Norma Internacional sobre Control de Calidad 1 y, por consiguiente, mantiene un sistema integral de control de calidad, incluyendo políticas y procedimientos documentados sobre el cumplimiento de requisitos éticos, normas profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requisitos éticos del *Código de Ética para Contadores Profesionales* emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores, que se basa en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional y debido cuidado, confidencialidad y comportamiento profesional.

Los procedimientos seleccionados dependen de nuestro entendimiento y experiencia en los Indicadores presentados en el Reporte y otras circunstancias del trabajo, y nuestra consideración de las áreas en las que es probable que surjan errores materiales.

Al obtener un entendimiento de los Indicadores contenidos en el Reporte, y otras circunstancias del trabajo, hemos considerado el proceso utilizado para preparar los Indicadores, con la finalidad de diseñar procedimientos de aseguramiento que sean adecuados en las circunstancias, más no con la finalidad de expresar una conclusión en cuanto a la efectividad del control interno de CEMEX sobre la preparación de los Indicadores presentados en el Reporte.

Nuestro trabajo también incluye la evaluación de lo apropiado del asunto principal, la idoneidad de los criterios utilizados por CEMEX en la preparación de los Indicadores, evaluando lo apropiado de los métodos, políticas y procedimientos, y modelos utilizados.



**KPMG Cárdenas Dosal**  
Blvd. Manuel Ávila Camacho 176  
Col. Reforma Social  
11650 México, D.F.

Teléfono: + 01(55) 52 46 83 00  
+ 01(55) 24 87 83 00  
Fax: + 01(55) 55 20 27 51  
www.kpmg.com.mx

Los procedimientos aplicados en un trabajo de seguridad limitada difieren en naturaleza, oportunidad y alcance que en un trabajo de seguridad razonable. Por consiguiente, el nivel de aseguramiento que se obtiene en un trabajo de seguridad limitada es significativamente menor que el aseguramiento que se habría obtenido en caso de efectuar un trabajo de seguridad razonable.

#### Criterios

Los criterios sobre los cuales se ha evaluado la preparación de los Indicadores se refieren a los requerimientos establecidos por la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento (por sus siglas al inglés “CSI”) del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (por sus siglas al inglés “WBCSD”) y de acuerdo con lo definido en el procedimiento interno de CEMEX denominado *Environmental Incident Reporting Procedure*.

#### Conclusión

Nuestra conclusión ha sido formada con base a, y está sujeta a lo que se detalla en este informe.

Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra conclusión.

Basados en nuestra revisión y la evidencia obtenida, no tuvimos conocimiento de situación alguna que nos haga pensar que los Indicadores mencionados en el segundo párrafo de este informe, preparados por la Dirección de Sostenibilidad Corporativa y contenidos el Reporte Integrado 2018 de CEMEX por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018, no están preparados en todos los aspectos materiales, de conformidad con los criterios establecidos en la Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000AP (Accountability Principle Standard, 2018), los estándares de la Iniciativa para la Sostenibilidad del Cemento (“CSI” por sus siglas al inglés) del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (“WBCSD” por sus siglas al inglés) y con el procedimiento interno de CEMEX denominado *Environmental Incident Reporting Procedure*.

#### Restricción de uso de nuestro informe

Nuestro informe no debe ser considerado como adecuado para usarse ni considerarse por cualquiera de las partes que deseen adquirir derechos frente a nosotros distintos de la Dirección de Sostenibilidad y el Consejo de Administración de CEMEX, para ningún propósito o bajo cualquier otro contexto. Cualquier parte distinta de las antes mencionadas que obtenga acceso a nuestro informe o una copia del mismo y elija basarse en nuestro informe (o en cualquier parte de él) lo hará bajo su propio riesgo. En la medida en que lo permita la ley, no aceptamos ni asumimos ninguna responsabilidad y negamos cualquier responsabilidad de nuestro trabajo a cualquier parte que no sea CEMEX por este informe independiente de seguridad limitada o por las conclusiones a las que hemos llegado.

Nuestro informe es emitido para CEMEX, S.A.B. de C.V. sobre el entendimiento que este informe no debe ser copiado, ni hacer referencia a él o divulgado en su totalidad o en partes sin nuestro previo consentimiento por escrito.

**KPMG, Cárdenas Dosal, S.C.**

**Alberto Dosal Montero**  
Monterrey, Nuevo León a 25 de Marzo de 2019.





# DESDE 2016

NUESTROS INFORMES INTEGRADOS proveen un análisis holístico de la visión estratégica, desempeño, gobierno corporativo y creación de valor de la compañía

## Acerca de este reporte

Un reporte **más fuerte** para informar sobre nuestro progreso



# Alcance y límites del reporte

## CONSIDERACIONES GENERALES

CEMEX, S.A.B. de C.V., es una Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable (S.A.B. de C.V.) organizada bajo las leyes de México. Excepto cuando el contexto pueda requerir lo contrario, las referencias hechas en este reporte integrado a "CEMEX", "nosotros", "nuestro" se refieren a CEMEX, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias.

## ALCANCE DEL REPORTE

CEMEX comenzó a publicar reportes ambientales, de salud y seguridad en 1996 y ha publicado anualmente, desde 2003, un Informe de Desarrollo Sostenible que aborda una amplia gama de asuntos relacionados con su desempeño económico, ambiental, social y de gobierno corporativo.

Desde 2016, la intención de nuestro Reporte Integrado es ofrecer 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.

## LÍMITES Y PERIODO DE REPORTE

Para la preparación de este reporte, consolidamos la información de todos nuestros países y operación. Cubre nuestras líneas de negocios globales de cemento, concreto y agregados, y presenta nuestro desempeño, avance, logros y retos financieros y no financieros para el año calendario 2018, 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 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 la compañía 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. 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. 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.

La información de nuestro Reporte Integrado 2018 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. 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. Para ello, incluimos una declaración de garantía limitada de KPMG, organización independiente que verificó la información y el proceso para calcular nuestros indicadores anuales sobre CO<sub>2</sub> y otras emisiones, salud y seguridad, incidentes ambientales, así como agua.

Adicionalmente, seguimos trabajando con nuestro Panel de Asesores Externo, quienes todos los años nos han proporcionado retroalimentación muy valiosa y objetiva sobre nuestros reportes.

## TÉCNICAS DE MEDICIÓN DE DATOS

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 reporta emisiones de CO<sub>2</sub> absolutas y específicas siguiendo la versión más reciente de la Iniciativa de Sostenibilidad del Cemento (CSI en inglés), denominado: "Protocolo de CO<sub>2</sub> y energía del cemento", versión 3.0, publicada en mayo del 2011. 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 provenientes de la generación de electricidad comprada y consumida en el equipo propiedad de o controlado por la compañía (Alcance 2). La información histórica se mantiene sin cambios debido a que el anterior protocolo está muy alineado con los métodos simples para reportar las emisiones de CO<sub>2</sub> por el proceso de calcinación. Para los países cubiertos por el Sistema Europeo de Comercio de Emisiones de la Unión Europea (EU ETS), los datos sobre CO<sub>2</sub> corresponden a los validados por un verificador independiente de conformidad con las acreditaciones aplicables y el reglamento de verificación.

**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 (CEMS) (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 CSI. Toda la información se exporta a las bases de datos de CEMEX, y es procesada, calculada y validada para obtener la cifra final del grupo. 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" del CSI. Los valores caloríficos se obtienen de análisis in situ (en las localidades donde es viable), valores proporcionados por el proveedor o por los valores estándar de los "Lineamientos para la selección y uso de combustibles y materias primas en el proceso de manufactura del cemento" del CSI.

**Factor clínker y combustibles alternos:** 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 para la selección y uso de combustibles y materias primas en el proceso de manufactura del cemento" del CSI. El "factor clínker/cemento" se calcula utilizando procedimientos detallados en la hoja de cálculo del "Protocolo del CO<sub>2</sub> del Cemento y Energía" del CSI con información obtenida en las bases de datos.

**Salud y seguridad:** En la base de datos interna conocida como SISTER se 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 CSI. Nuestros indicadores de Salud y Seguridad son calculados de acuerdo al Cement Sustainability Initiative (CSI)

Safety in the Cement Industry: Guidelines for measuring and reporting v 4.0.

#### ALINEADOS AL GLOBAL REPORTING INITIATIVE (GRI)

Para mejorar la comunicación sobre sostenibilidad con nuestros grupos de interés y cumplir con contenidos y métricas internacionalmente aceptados, CEMEX aplica los lineamientos del Global Reporting Initiative (GRI) para preparar su Informe de Desarrollo Sostenible. Entre 2008 y 2013 cumplimos con el nivel de aplicación A+ del GRI-G3. Desde 2014 hasta 2016 aplicamos los lineamientos GRI-G4.

A partir del Reporte Integrado correspondiente al ciclo 2017, hemos migrado a los estándares del GRI. Nuestro Índice de Contenidos GRI incluye referencias cruzadas a los principios del Pacto Global y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), ambas iniciativas de la Naciones Unidas. Enviamos además el presente reporte al GRI para solicitar el Materiality Disclosures Service, referido en las viñetas de GRI colocadas en las páginas correspondientes.

Para consultar el Índice 2018 de GRI completo, visite: <https://www.cemex.com/sustainability/reports/global-reports> >

#### COMUNICACIÓN DE PROGRESO DEL PACTO MUNDIAL DE LAS NACIONES UNIDAS

Este reporte también constituye nuestra Comunicación de Progreso (CoP) respecto a nuestros compromisos del Pacto Mundial de la ONU. Como signatarios del Pacto Mundial, trabajamos para alinear las operaciones y estrategias de nuestra compañía con sus diez principios. Como se demuestra en el contenido de este reporte, también estamos comprometidos a ayudar al mundo a cumplir con las metas del Protocolo de Kioto y a contribuir con la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU.





# Declaración de nuestro Panel Externo de Asesores

El Panel de Asesores (en adelante referido como “el Panel”) reconoce a este Reporte Integrado como un esfuerzo por brindar a todos los grupos de interés con un panorama integral de la visión estratégica de CEMEX, los factores que impulsan la creación de valor, el desempeño operativo, el gobierno corporativo y la comprensión de los factores clave, financieros y no financieros, que determinan el negocio actualmente y que podrían hacerlo en el futuro.

## ALCANCE DE NUESTRA REVISIÓN

Al igual que en años anteriores, el Panel de Asesores de Reporteo en Sostenibilidad examinó un borrador avanzado del Reporte Integrado 2018 de CEMEX: Construyendo un CEMEX más fuerte. Los miembros del Panel de Asesores discutieron por primera ocasión en febrero del 2019 el proceso de evaluación y asesoría, antes de recibir el reporte en marzo, con lo que dispusieron de cerca de dos semanas para revisar y compartir sus comentarios iniciales. Los miembros del Panel compartieron con la compañía comentarios detallados y sugerencias específicas para mejorar el reporte y las actividades en general. Los comentarios sobre el reporte están relacionados con iniciativas actuales, recomendaciones e ideas estratégicas que se aconsejan explorar en el futuro.

## MARCO DE REFERENCIA, ESTILO Y MEJORAS DEL REPORTE

El Panel valora las mejoras en el formato del reporte. El reporte es fácil de leer, las infografías son atractivas y transmiten de manera efectiva información valiosa, y la estructura de los capítulos está organizada intuitivamente. El formato del reporte funciona bien para destacar los principales avances (por ejemplo, en el contexto de los ODS), pero también reconoce de manera clara los riesgos que la empresa enfrenta en otras áreas y lo que la empresa está haciendo para mitigar el impacto de estos riesgos (por ejemplo, emisiones, seguridad, etc.).

El Panel también ve con agrado el continuo compromiso para alinear más estrechamente el reporte con los estándares del Global Reporting Initiative, lo

que contribuye a enfocar el análisis en los principales aspectos de materialidad de la compañía. Este proceso también promueve el análisis y estrategia integrados en toda la organización y destaca el compromiso claro de CEMEX para ejecutar una estrategia de negocio que incluye el liderazgo social y ambiental en el sector.

## GOBIERNO CORPORATIVO Y DIVERSIDAD

El Panel reconoce que el Consejo de Administración de CEMEX actualmente cuenta con una mayoría independiente (9 miembros, en comparación con 7 el año pasado), lo que le permite cumplir de manera más efectiva su función crítica de supervisión de la gestión a nombre de los accionistas. También hacemos notar que el presidente del Consejo de Administración es alguien cercano al comité ejecutivo. Esta práctica aumenta el riesgo de contar con una administración desproporcionadamente poderosa, junto con el riesgo de existir un conflicto de intereses a nivel del Consejo de Administración. En este sentido, el Panel alienta a CEMEX a explorar formas que permitan un mayor grado de independencia a nivel del Consejo.

El Panel reconoce el trabajo adicional presente en este informe con respecto a la gestión de riesgos, que ofrece al lector



### IRMA GÓMEZ

Ex-Oficial Mayor, Secretaría de Educación Pública de México



### FELIPE PICH-AGUILERA

Socio Fundador de Arquitectos Pich-Aguilera



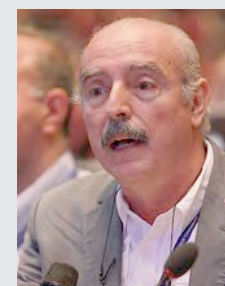
### ROBERT RUTTMANN

Fundador y CEO de Redesigning Financial Services



### MARGARETH FLÓREZ

Directora Ejecutiva de RedEAmérica



### RAMÓN PÉREZ GIL

Ex-miembro del Consejo de la International Union for Conservation of Nature (IUCN)



### MARTIN HOLLANDS

Asesor Senior en Negocios y Biodiversidad de BirdLife International

Para conocer más sobre nuestro Panel Externo de Asesores, visite: <https://www.cemex.com/sustainability/reports/external-advisory-panel>



una buena visión general de los principales riesgos que enfrenta la compañía. Sin embargo, el Consejo de Administración no exhibe ninguna competencia especializada en la gestión de riesgos. Además, el Consejo podría considerar la implementación de incentivos vinculados con el pago por el logro de objetivos de sostenibilidad. Y finalmente, el Panel recomienda mejoras con respecto a las divulgaciones de los pagos de ejecutivos, que si son dadas a conocer por otras compañías de la industria.

El Panel también reconoce que el porcentaje de mujeres en la fuerza laboral ha aumentado a cerca del 15%. Sin embargo, esta cifra es baja con relación a otras compañías de la industria, que están por arriba del del 20% en promedio. A nivel de consejo, el Panel reconoce que los 15 miembros de la junta son hombres. El Panel recomienda la consideración de mujeres calificadas para la próxima generación de miembros de la junta directiva, ya que esto demostraría a la comunidad de grupos de interés el compromiso con la diversidad en el Consejo. Distintos estudios recientes han demostrado que las compañías con muy pocas mujeres en el Consejo tienden a ser menos efectivas e incluso tienen un desempeño inferior a aquellas cuyos Consejos de Administración son más diversos.

### INFORME SOBRE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

El Panel celebra el creciente enfoque en el rol que CEMEX puede desempeñar en términos de alinear sus objetivos de negocio con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con un enfoque particular en la contribución directa que CEMEX hace a diez ODS específicos: Objetivo 1, Fin de la pobreza; Objetivo 3, Salud y bienestar; Objetivo 4, Educación de calidad; Objetivo 5, Igualdad de

género; Objetivo 8, Trabajo decente y crecimiento económico; Objetivo 9, Industria, Innovación e infraestructura; Objetivo 11, Ciudades y comunidades sostenibles; Objetivo 12, Producción y consumo responsables; Objetivo 13, Acción por el clima; y el Objetivo 15, Vida de ecosistemas terrestres.

Asimismo, en este contexto, el Panel recomienda a CEMEX reportar si se está apoyando particularmente en alguna de las estrategias de negocio existentes para maximizar el impacto que las operaciones de la empresa tienen con respecto a los ODS. En otras palabras, el Panel recomienda reportar de manera activa sobre cómo CEMEX va más allá de simplemente mapear las actividades existentes del negocio en relación con los ODS, para activamente ajustar el legado de las operaciones para optimizar el impacto de la empresa en los ODS.

El Panel también reconoce que las operaciones de CEMEX en ocasiones van en contra del logro de los ODS (por ejemplo, clima, biodiversidad y agua). De esta forma, el reporte destaca el valioso trabajo que a través del liderazgo de CEMEX se está realizando para mitigar el impacto de tales operaciones. El riesgo en este sentido es que se combine la mitigación de los impactos negativos de las operaciones de la empresa con las iniciativas que hacen una contribución activa y con impacto neto positivo en el camino para lograr los ODS. En el futuro, el Panel recomienda hacer una distinción clara entre la reducción del impacto de las operaciones dañinas y la contribución activa a los ODS.

### CEMEX Y LA IMPORTANCIA DEL CAMBIO CLIMÁTICO

El Panel reconoce que CEMEX toma muy en serio el cambio climático. El Panel ve con ánimo la aplicación de Objetivos Basados en la Ciencia, que respaldan el Acuerdo de París, y una propuesta clara para los objetivos de CEMEX en este contexto. No obstante, el Panel recomienda ampliar la conversación para incluir algunas implicaciones en las políticas. Y a pesar de que claramente hay un límite en lo que una empresa por sí sola puede hacer, el Panel recomienda a los líderes de CEMEX que piensen de manera audaz sobre posibles soluciones para la captura de carbono y que construyan nuevas alianzas efectivas en este contexto.

### ASPECTOS MATERIALES

El Panel reconoce el progreso continuo que CEMEX ha logrado con respecto a construir una Matriz de Materialidad como un esfuerzo para identificar los asuntos más importantes para CEMEX y sus grupos de interés. La Matriz de Materialidad permite identificar mejor los asuntos más relevantes para los grupos de interés, incluyendo riesgos y oportunidades. El Panel ve con agrado que este marco de referencia se haya construido alineado con los principios del Global Reporting Initiative (GRI).

El Panel recomienda considerar incluir los cálculos de "Valor Neto" / True Cost, los cuales podrían ser de beneficio en términos de entender mejor la materialidad de los asuntos de sostenibilidad, los riesgos y las oportunidades que surgen de asuntos ambientales y sociales que son fundamentales para la compañía. Además, el Panel recomienda agregar comentarios que aborden la "internalización de las externalidades", lo que ayudaría a los lectores a identificar los principales asuntos ambientales y sociales del negocio.

Finalmente, el Panel alienta a la gerencia a implementar los Principios de Ruggie, que idealmente deberían incluir un plan de acción para asegurar su aplicación. Además, el Panel recomienda fortalecer el alcance e implicaciones de los indicadores clave de desempeño con respecto a los resultados sociales. El Panel propone aplicar un enfoque más amplio que solamente medir el "número de beneficiarios".

### SEGURIDAD

El Panel se siente alentado por el éxito del objetivo Zero4Life y en particular por haber registrado cero fatalidades de empleados en 2018. Sin embargo, con la mayor parte de sus operaciones enfocadas en la producción de cemento, los empleados y contratistas de CEMEX siguen estando altamente expuestos a accidentes operacionales, y esto genera riesgos de perturbación a las operaciones y responsabilidad.

El Panel ve con agrado el enfoque que los líderes de CEMEX han dirigido hacia este importante asunto y se siente alentado por el progreso logrado en el último año. Sin embargo, dada la importancia de esta sección, el Panel recomienda ser lo más abierto y transparente posible con respecto a la salud y la seguridad en toda la cadena de suministro.

### EMISIONES Y OTROS TEMAS AMBIENTALES

El Panel reconoce que CEMEX está expuesto al riesgo de mayores costos vinculados a las regulaciones de carbono, con base a su enfoque en la producción de cemento, la cual es claramente intensiva en carbono. Sumando a este riesgo, el Panel reconoce que aproximadamente el 85% de los activos de la compañía se encuentran en geografías donde existen, o son inminentes, las regulaciones de carbono. Esta realidad eleva el nivel

general de riesgo de CEMEX en esta área en relación con sus pares de la industria.

La estrategia de gestión de carbono de la compañía es vital para gestionar mejor los riesgos empresariales de compañía, es decir el enfoque en el aprovechamiento de combustibles alternos, el clínker de baja temperatura y el mejoramiento de la eficiencia térmica en la producción de clínker.

Esto refleja un importante potencial para mejorar la eficiencia de la empresa con respecto a las emisiones de CO por unidad de productos cementantes. No obstante, en base a su progreso actual de reducción del 22% en las emisiones por tonelada de producto cementante al 2018, CEMEX podría cumplir de muy buena forma con su objetivo de reducción del 25% para 2020.

En resumen, el Panel reconoce que el compromiso de CEMEX de reducir el impacto ambiental está en línea con los estándares de la industria. En el futuro, el Panel recomienda fortalecer la ejecución de las políticas actuales sobre emisiones de la compañía, las cuales actualmente ya son muy robustas.

### GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO

El Panel reconoce las iniciativas de CEMEX para apoyar el uso, la expansión y el monitoreo de sus proveedores con respecto a las mejores prácticas y el código de conducta. A pesar de este enfoque holístico de la responsabilidad en la cadena de suministro, el Panel advierte que cualquier enfoque excesivo en el "abastecimiento de bajo costo" también podría conllevar el riesgo de que los proveedores se centren en la reducción de costos a expensas de las normas sociales y ambientales.



## BIODIVERSIDAD

El Panel se siente alentado por el hecho de que el 96% de las canteras activas de CEMEX han establecido un plan de rehabilitación, y que la mayoría de las canteras que operan dentro de áreas de alto valor de biodiversidad o adyacentes tienen a ellas cuentan con un Plan de Acción de Biodiversidad establecido. De hecho, el Panel reconoce que CEMEX tiene una buena reputación en los compromisos que adopta para abordar los problemas de biodiversidad a través de los Planes de Acción de Biodiversidad (PAB) en áreas prioritarias, la inclusión de la biodiversidad en la planificación de la rehabilitación, así como la verificación por parte de terceros de sus esfuerzos de conservación. Además, el compromiso de CEMEX de generar un impacto neto positivo de sus operaciones mineras con respecto a la biodiversidad y el agua es alentador.

No obstante, el Panel observa que las actividades de negocio de la empresa implican una perturbación sustancial de la tierra o el hábitat debido a la explotación de la cantera. Además, el Panel observa que la compañía cuenta con operaciones sustanciales en regiones con una importante biodiversidad o que se avecinan a comunidades indígenas con prácticas tradicionales de uso de la tierra, por lo que el asunto de la biodiversidad y el agua son particularmente relevantes. De hecho, el riesgo material aquí es el litigio, el aumento de costos o incluso la pérdida de su licencia para operar.

Con respecto al impacto neto positivo, el Panel hace las siguientes recomendaciones: 1) desarrollar una definición clara y un cronograma de lo que se necesitaría para lograr este compromiso, 2) incluir un marco claro para vincular los impactos

negativos de la biodiversidad con sus esfuerzos de mitigación, 3) desarrollo, prueba y despliegue de métricas de medición, 4) el desarrollo de una expectativa clara de los resultados potenciales, 5) y explorar vías de certificación "neta positiva".

## CONSUMO DE ENERGÍA Y AGUA

El Panel observa que la compañía aún depende en gran medida de fuentes de combustible que generan altas emisiones de carbono (en particular el coque de petróleo, del cual la compañía obtiene casi el 40% de su energía). El Panel recomienda tomar medidas para comunicar estos desafíos de forma más abierta, y también para reducir esta importante dependencia de las fuentes de combustible que generan altas emisiones de carbono. Al mismo tiempo, el Panel reconoce que la empresa logró una tasa de sustitución de combustible alternativa del 27% en el último año, por lo que parece que existen las bases para la mejora. El Panel alienta un mayor progreso en este ámbito.

El Panel reconoce el sólido desempeño que CEMEX tiene en el consumo de agua. Ciertamente, el consumo de agua es importante para CEMEX, especialmente debido a que la empresa opera en regiones con escasez de agua en las que la contaminación de este recurso escaso, así como la competencia por su uso, son riesgos potenciales. Es en este contexto que el Panel elogia los esfuerzos de la empresa por reducir el consumo de agua en los últimos cinco años. De hecho, CEMEX ha aumentado significativamente su eficiencia en el uso del agua, principalmente a través de su política de reutilización y conservación del agua, lo que ayudó a la empresa a ahorrar un tercio de su uso del agua en los últimos cinco años. En ese sentido, CEMEX tiene un impacto de US\$66 millones en el agua, por lo que las iniciativas son oportunas y actuales.

## DERECHOS HUMANOS

El Panel elogia la robusta Política de Derechos Humanos, que integra requerimientos en materia de sostenibilidad como por ejemplo exigir a los proveedores que den cumplimiento a la política. De esta forma, CEMEX puede ejercer una mayor influencia sobre toda su cadena de valor a través del programa de innovación de proveedores INTEGRATE, su Política de Inclusión y Diversidad en el Lugar de Trabajo, la Política de Derechos Humanos que fue renovada y el nuevo Código de Ética y Conducta.

El Panel también se complace en notar el progreso que se está haciendo con respecto a la ética y los casos internos de derechos humanos que se dan a conocer. Por un lado, el hecho de que 628 incidentes se reportaron a Ethosline en 2018 (un incremento de 20% respecto al año anterior) es desconcertante, pero también sugiere un claro compromiso con la transparencia y el cumplimiento de altos estándares éticos. Esta noción también es evidenciada por las acciones disciplinarias que se instituyeron en el 25% de los casos, lo que resultó en 78 despidos de empleados.

Hacia delante, una evolución más detallada de las tendencias y la naturaleza de las medidas disciplinarias adoptadas por violación del código de ética sería útil para los lectores para poder evaluar la gravedad de los problemas y los progresos realizados para evitarlos, así como para determinar si las infracciones podrían afectar la reputación de las acciones de la empresa en la comunidad y grupos de interés. Aun así, el Panel se siente alentado por los fuertes procesos internos que CEMEX ha establecido con Ethosline para recopilar información.

## ASUNTOS SOCIALES

El Panel reconoce un gran progreso y consistencia en la incorporación del desarrollo sostenible de las comunidades a la estrategia y modelo de negocio de CEMEX. En particular, el Panel destaca el buen resultado logrado por la implementación de los "Planes de Relacionamiento Comunitario" en casi 100% de las operaciones. La creación de estos espacios para el diálogo contribuirá a fortalecer la relación de la empresa con las comunidades, así como las contribuciones al desarrollo de comunidades sostenibles, tanto a nivel local como global.

Además, el Panel reconoce la excelente iniciativa "innovación social y emprendimiento ambiental" dedicada a concebir ideas disruptivas para crear valor social, económico y ambiental. El Panel opina que estas iniciativas están posicionadas para encontrar nuevas oportunidades de crear valor compartido, ya sea a través de productos y servicios, operaciones con criterios socioambientales o las redes de valor y la promoción de comunidades sostenibles.

Ante estos avances, el Panel alienta a los líderes de CEMEX a hacer una revisión de los indicadores clave de desempeño reportados en relación con la estrategia social y comunitaria, de manera que los resultados se puedan contrastar sin problemas contra los objetivos establecidos. Esta medida también debería permitir un mejor monitoreo de la efectividad de las iniciativas (por ejemplo, la capacidad acumulada, los niveles de inclusión, los ingresos, los empleos, etc.) así como los rendimientos para la empresa.

Finalmente, conforme los diálogos con las comunidades se extiendan a lo largo de las operaciones de CEMEX, sería interesante y

relevante informar el número de conflictos ocurridos y gestionados. De esta manera, será posible mostrar el compromiso de CEMEX para mantener una relación constructiva y armoniosa con el medio ambiente. Una buena relación no está libre de conflictos y tensiones, y es por eso que el Panel considera importante preservar la participación de todos los actores relevantes y generar confianza entre ellos.

## OBSERVACIONES FINALES

El Panel reconoce el objetivo de la compañía de convertirse en un líder global en construcción sostenible. Con este fin, el Panel también reconoce el enfoque proactivo de la empresa para integrar consideraciones materiales ambientales, sociales y de gobierno corporativo en la estrategia operativa de la empresa.

El informe integrado de este año demuestra que este viaje ya incluye múltiples iniciativas a gran escala para convertirse en un líder en la construcción sostenible. Un componente clave de este viaje también será sin duda un compromiso consistente con mantener el récord de seguridad de la compañía intacto, o incluso mejorarlo. El Panel está convencido de las mejoras en esta área son posibles y probables, en parte debido al compromiso serio y público de la administración con el objetivo de Zero4Life.

Le deseamos a la empresa mucho éxito en el próximo año y seguimos agradecidos por la oportunidad de ofrecer nuestros comentarios y recomendaciones en los esfuerzos para apoyar a CEMEX en su objetivo de convertirse en un líder mundial en construcción sostenible.

Atentamente,

**El Panel de Asesores de CEMEX sobre Sostenibilidad**





# 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.

**Flujo de efectivo libre** CEMEX 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.

**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.

**Inversiones en activo fijo de mantenimiento** CEMEX lo define como las inversiones llevadas a cabo con el propósito de asegurar la continuidad operativa de la compañía. Éstas 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.

**Capital de trabajo neto** CEMEX 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.

**Flujo de operación** CEMEX 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.

**pp** equivale a puntos porcentuales

## Inversiones en activo fijo estratégicas

CEMEX 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.

**TIE (Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio)** representa una medida del costo promedio de los fondos en pesos en el mercado interbancario.

**Deuda total** CEMEX 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.

## 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.

**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.

**Cenizas volantes** son residuos de combustión de plantas termoeléctricas de generación eléctrica que pueden ser utilizadas como material cementante.

**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.

**Concreto** se obtiene a través de la combinación de cemento, agregados y agua.

**Coque de petróleo** es un producto del proceso de coquización en refinerías.

**Escoria** es un subproducto de la fundición de minerales al purificar metales.

**Tonelada métrica** es equivalente a 1.102 toneladas cortas. En este reporte nos referimos como toneladas a las toneladas métricas.

## DECLARACIÓN PRECAUTORIA CON RESPECTO A ESTIMACIONES SOBRE CONDICIONES FUTURAS

Este documento contiene estimaciones sobre nuestras condiciones futuras dentro del contexto de las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. Tenemos la intención de 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”, “podría”, “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;
- nuestra capacidad de satisfacer nuestras obligaciones bajo nuestros principales contratos de deuda, las actas de emisión que gobiernan a nuestras Notas Preferentes Garantizadas (según se define más adelante) y nuestros otros instrumentos de deuda;
- la disponibilidad de líneas de crédito a corto plazo, existentes en relación con los precios de mercado
- el impacto de la calificación de nuestra deuda por debajo de grado inversión en nuestro costo de capital;
- pérdida de reputación de nuestras marcas;
- nuestra capacidad para completar ventas de activos, integrar en su totalidad negocios recientemente adquiridos, alcanzar ahorros en costos de nuestras iniciativas de reducción de costos e implementar nuestras iniciativas globales de precios para nuestros productos;
- 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;
- barreras comerciales, incluidos aranceles o impuestos a la importación y cambios en las políticas comerciales existentes o cambios a los acuerdos de libre comercio o retiros de los mismos, incluyendo el Acuerdo entre Estados Unidos de América-México-Canadá (“USMCA”, por sus siglas en inglés), y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (“TLCAN”), de los cuales México es parte;
- actividades terroristas y de la delincuencia organizada, así como eventos geopolíticos;
- declaraciones de quiebra o de insolencia, o estar sujeto a un procedimiento similar
- desastres naturales y otros eventos imprevistos; y
- otros riesgos e incertidumbres descritos bajo el “Punto 3—Información Clave—Factores de Riesgo” de nuestro Reporte Anual del 2018 y bajo “Factores de Riesgo” en este documento.

Se les recomienda a los lectores a que lean este reporte y consideren cuidadosamente los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan a nuestro negocio. La información contenida en este reporte está sujeta a cambios sin previo aviso, y no estamos obligados a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros posteriores a la fecha de este reporte o a reflejar el acontecimiento anticipado o no anticipado de ciertos eventos o circunstancias.



# Información para inversionistas, medios y de sostenibilidad

## MERCADOS DE COTIZACIÓN



### BOLSA MEXICANA DE VALORES (BMV)

México

Clave de pizarra: **CEMEXCPO**

Tipo de acciones: **CPO**  
(representa dos acciones serie A y una acción serie B)

**CX**

LISTED

**NYSE**

### NEW YORK STOCK EXCHANGE (NYSE)

Estados Unidos

Clave de pizarra: **CX**

Tipo de acciones: **ADS**  
(representa 10 CPOs)

## CONTACTO

### RELACIÓN CON MEDIOS DE COMUNICACIÓN

mr@cemex.com  
TEL: +52 (81) 8888-4327

### RELACIÓN CON INVERSIONISTAS

ir@cemex.com  
Desde México:  
+52 (81) 8888-4292  
Desde Estados Unidos:  
1 877 7CX NYSE  
Desde otros países:  
+1 (212) 317-6000

### SOSTENIBILIDAD

sd@cemex.com

### SITIO WEB

[www.cemex.com](http://www.cemex.com)

### OFICINA EN NUEVA YORK

590 Madison Ave. 27th floor  
New York, NY 10022 USA  
Phone: +1 (212) 317-6000  
Fax: +1 (212) 317-6047

## RETROALIMENTACIÓN

Agradecemos su retroalimentación sobre nuestro reporte y desempeño. Favor de enviar sus comentarios y sugerencias a:

### CEMEX, S.A.B. DE C.V.

Relación con Inversionistas,  
Comunicación Corporativa y  
Asuntos Públicos

Av. Ricardo Margain Zozaya 325  
San Pedro Garza García, N.L.  
66265 México

Tel: +52 (81) 8888-8888

corporate.communications@  
cemex.com