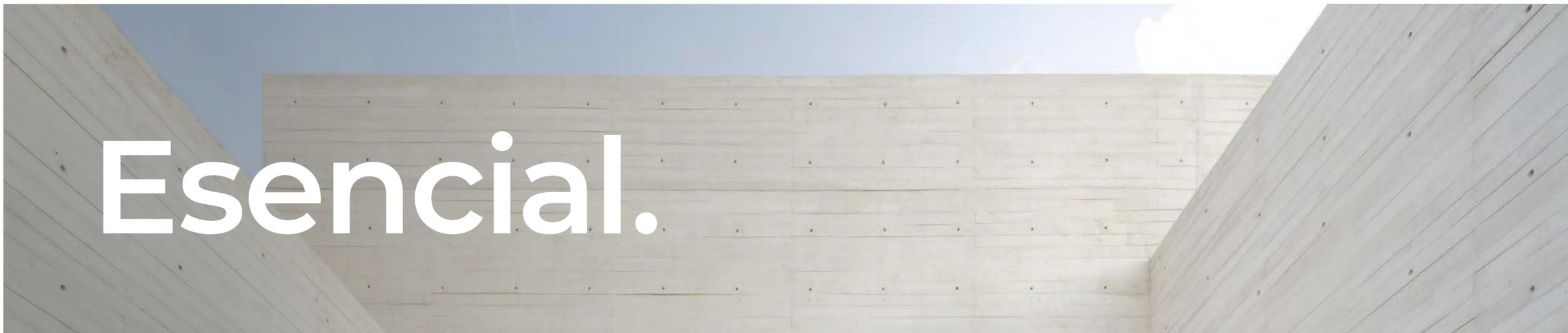
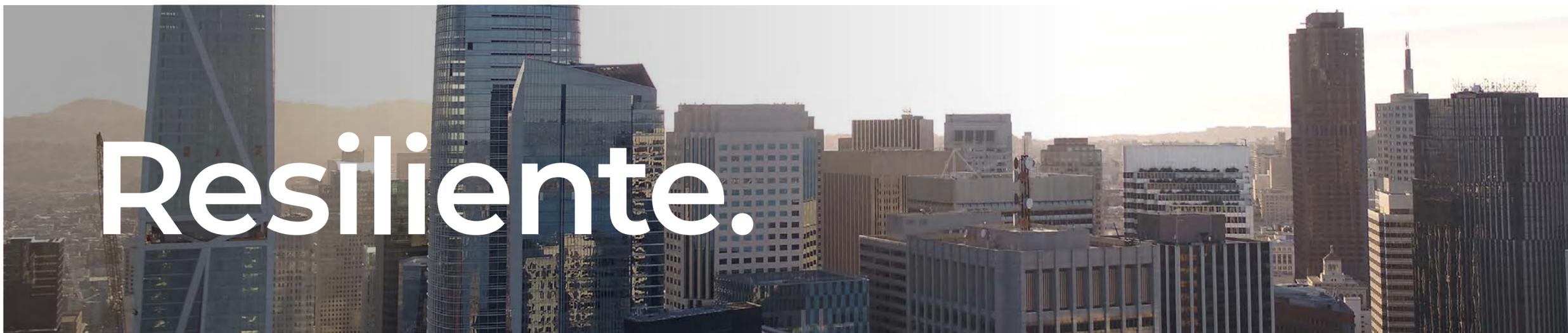




Seguro.



Esencial.



Resiliente.



Reporte
Integrado
2020

Índice



Perfil de la compañía

3

- Acerca de CEMEX 3
- Información relevante sobre nuestro desempeño 4
- Nuestra respuesta a COVID-19 5
- Carta a nuestros grupos de interés 7



Cómo creamos valor

10

- Modelo de creación de valor 11
- Prioridades materiales 12
- Relacionamiento con nuestros grupos de interés 13
- Valor neto que creamos para la sociedad 16
- Contribución a los ODS de la ONU 17
- Nuestras metas 2030 en sostenibilidad 18



Nuestro desempeño en 2020

19

- Desempeño financiero 20
- Nuestro compromiso con la salud y seguridad 25
- Acción climática 30
- Ofrecemos la mejor experiencia al cliente 40
- Innovación en nuestro portafolio de productos y soluciones 44
- Metrópolis y Soluciones Urbanas 49
- Excelencia ambiental 52
- Construcción de una mejor experiencia para nuestra fuerza laboral 58
- Abastecimiento responsable 64
- Impacto social 67



Gobierno corporativo

76

- Consejo de Administración 78
- Comités del Consejo de Administración 81
- Comité Ejecutivo 82
- Ética y cumplimiento 84
- Riesgos y oportunidades 87
- Nuestro compromiso con el respeto a los Derechos Humanos 93



Resultados a detalle

97

- Información financiera 98
- Información no financiera 181



Acerca de este reporte

188

- Alcance y límites del reporte 189
- Declaración de nuestro Panel Externo de Asesores 191
- Términos que utilizamos 194
- Información para inversionistas, medios y sostenibilidad 196

Desempeño y divulgación de ESG

Calificaciones y estándares



5 Nuestra respuesta a COVID-19



21 Progreso en metas de nuestra Operación Resiliencia



26 Comportamientos que salvan vidas



32 Nuestra meta 2030 y plan de reducción de CO₂



41 Innovación digital para nuestros clientes



49 Urbanización sostenible



67 Apoyando a nuestras comunidades durante la pandemia COVID-19

Acerca de CEMEX

CEMEX es una compañía líder de materiales de construcción, verticalmente integrada, que se enfoca en cuatro negocios principales: Cemento, Concreto, Agregados y Soluciones Urbanas.

Nuestros productos de alta calidad y soluciones innovadoras a todo lo largo de la cadena de valor buscan superar las expectativas de los clientes y satisfacer de forma sostenible las crecientes necesidades de la sociedad.

Nuestra meta es ofrecer una extraordinaria experiencia al cliente como cimiento para mantener relaciones de largo plazo. En este sentido, continuamente adecuamos nuestros productos y soluciones para adaptarlos a las necesidades específicas de nuestros clientes y garantizar su satisfacción. Esto no sólo constituye nuestra mejor ventaja competitiva, también es parte esencial de nuestra estrategia de negocio global.

CEMEX comenzó a hacer negocios en 1906 y ha pasado de ser un jugador local a una de las principales compañías globales en la industria. Con más de 41,000 empleados alrededor del mundo, CEMEX tiene una posición estratégica en América, Europa, Medio Oriente, Asia y África.

Gente

+41

Mil empleados



Cemento

64

Plantas de cemento y molindas

92

millones de toneladas / año capacidad de producción



Concreto

1,348

Plantas de concreto

47

millones de m³ volumen de ventas anuales



Agregados

246

Canteras de agregados

133

millones de toneladas volumen de ventas anuales



Terminales

269

Centros de distribución terrestres

68

Terminales marítimas



Nuestros negocios principales



Cemento

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



Concreto

Una mezcla de cemento, agregados, aditivos y agua.



Agregados

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



Soluciones Urbanas

Captura nuevas oportunidades de negocio que ofrece la urbanización con una propuesta de valor basada en la sostenibilidad.

Nuestra presencia global

Estados Unidos
8,489 empleados

México
12,189 empleados

Centro, Sudamérica
y El Caribe²
5,300 empleados

Europa, Medio Oriente,
Asia y África¹
11,819 empleados

Otros³
3,866 empleados

Al 31 de diciembre de 2020.

1. Incluye operaciones en Croacia, República Checa, Francia, Alemania, Polonia, España, Reino Unido, Egipto, Israel, Filipinas y Emiratos Árabes Unidos.
2. Incluye operaciones en Barbados, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Guyana, Jamaica, Nicaragua, Panamá, Perú, Puerto Rico, Trinidad y Tobago, así como otras operaciones en la región del Caribe.
3. Incluye Neoris y empleados que realizan funciones corporativas en diferentes ubicaciones.

Información relevante sobre nuestro desempeño



US\$13,000 millones

Ventas Netas
+1% vs. 2019



US\$2,460 millones

Flujo de Operación
+7% vs. 2019



19% Margen de flujo de operación

+0.9pp vs. 2019



US\$1,000 millones

Reducción de **deuda neta** excluyendo impacto de tipo de cambio



Gasto de operación / ventas netas **más bajo en la historia:**

9.4%



US\$3,200 millones Acordamos uno de los créditos vinculados a la sostenibilidad más grandes del mundo



96%

de nuestras operaciones registraron cero fatalidades y cero incidentes



-83% fatalidades

-77% incidentes incapacitantes en la última década



+61% ventas globales procesadas a través de CEMEX Go



68 Global Net Promoter Score la más alta de la historia



Lanzamiento global

La primera solución de concreto con cero emisiones netas de CO₂



Meta 2030 y hoja de ruta para la **reducción de CO₂ neto en 35%** validados por Carbon Trust



29%

electricidad limpia en cemento



91%

de nuestras plantas de cemento coprocesaron combustibles alternos



Reducción significativa del factor clínker

~1 pp vs 2019



97%

de clínker producido con monitoreo continuo de emisiones mayores



Consumo de residuos de otras industrias

31 veces

lo que se envió al relleno sanitario



98% de las canteras objetivo

implementaron Planes de Acción de Biodiversidad



Definición de **planes 2030 de acción del agua** en sitios prioritarios



+20,000

horas de empleados invertidas en programas de voluntariado



+23 millones

de personas impactadas positivamente por iniciativas sociales desde 1998



150%

mejor calificación anual en el Net Promoter Score de empleados



63%

de nuestro gasto en proveedores críticos se evaluó en términos de sostenibilidad



Verificación externa de contratistas en salud y seguridad para el

82% del gasto de abastecimiento

Nuestra respuesta a COVID-19

En CEMEX, nos sentimos muy orgullosos de la forma en que respondimos a los retos que nos presentó el COVID-19. En un año que fue extremadamente exigente, respondimos con disciplina, agilidad y resiliencia – todas, características de nuestra compañía.



Esfuerzos extraordinarios durante la pandemia

El verdadero espíritu de trabajar como Un Solo CEMEX emerge en situaciones desafiantes. Nuestra gente enfrentó la pandemia de COVID-19 con intención, propósito, resiliencia y en cumplimiento con los valores de nuestra compañía. Agradecemos el esfuerzo que realizaron para salvaguardar a nuestras familias, colegas y a ellos mismos, al tiempo que protegieron la salud y bienestar de nuestros clientes y comunidades.

- » Agradecemos profundamente el esfuerzo realizado por nuestros empleados que están en la **primera línea**, así como el esfuerzo que realiza todo el personal que sigue trabajando de forma remota para servir responsablemente a nuestros clientes y operaciones.
- » Nuestros **profesionales de salud de CEMEX** han brindado un valioso apoyo desde que comenzó la pandemia. Reconocemos sus constantes esfuerzos trabajando con nuestros compañeros y sus familias velando por su bienestar.

- » Agradecemos a nuestros **más de 2,000 Coordinadores COVID** de CEMEX en todo el mundo por su trabajo continuo para monitorear y ayudar a mantener seguros a nuestros empleados y contratistas en nuestros lugares de trabajo durante esta pandemia.
- » Los equipos de **Rápida Respuesta** han hecho un trabajo asombroso en garantizar que implementemos a nivel global una estrategia común enfocada en implementar nuestros protocolos de higiene para brindar un entorno de trabajo seguro y garantizar nuestra capacidad para seguir sirviendo a nuestros clientes de la manera más segura posible. Debido a esto, el número de infecciones registradas en CEMEX fue apenas un tercio del promedio registrado en los países donde operamos.

Nos entristece enormemente la pérdida de colegas y familiares a causa del COVID-19. Compartimos nuestro reconocimiento a cada uno de ellos y nuestro sentido pésame a sus familias.



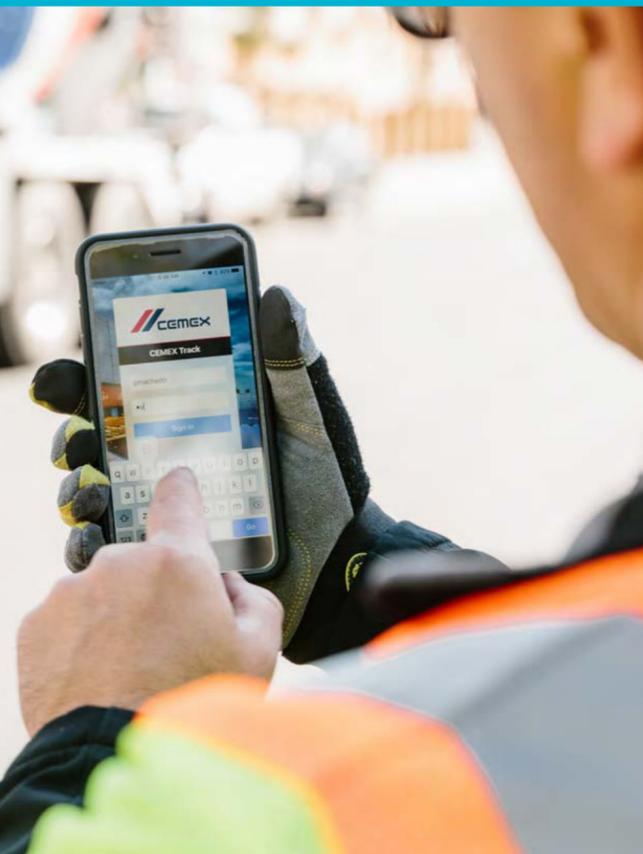
Permanecer enfocados en salud y seguridad

Actuamos con rapidez y nos mantuvimos enfocados en proteger la salud de nuestros empleados y sus familias, nuestros contratistas, proveedores, clientes y comunidades en las que operamos.

- » **52 protocolos de Salud y Seguridad** para proteger a nuestros empleados, familias, contratistas, proveedores, clientes y comunidades.
- » Campaña de concientización **Comportamientos que Salvan Vidas**
- » **+2,000** Coordinadores COVID
- » **Equipos de Rápida Respuesta** activados en todas las regiones
- » **Voluntarios de CEMEX Unite** donando tiempo y habilidades a nivel mundial para apoyar a nuestras comunidades

Conozca más acerca de nuestro compromiso con la salud y seguridad en las páginas 25-29 y de nuestro impacto social, páginas 69-75 de este reporte. ►

Agradecemos a nuestros empleados por estar a la altura del gran desafío que representa el COVID-19.



Continuar sirviendo a nuestros clientes

La inversión que hicimos en nuestras plataformas digitales durante los últimos tres años dio sus frutos durante la pandemia. CEMEX Go fue fundamental en permitir a nuestros clientes y empleados trabajar de forma remota con una eficiencia perfecta.

Nuestras tecnologías de producto resultaron ser particularmente útiles para ayudar a reactivar a los sitios de construcción, y mantuvimos una comunicación continua y efectiva con nuestros proveedores para monitorear de cerca nuestra cadena de suministro.

Consulte la sección La mejor experiencia al cliente en las páginas 40-43 ▶

Innovación de productos, páginas 44-48 ▶

Abastecimiento responsable, páginas 64-66 ▶

Iniciativa “Restarting Together”

CEMEX, en colaboración con otras 11 compañías incluyendo a Telefónica, BCG y Microsoft, lanzó Restarting Together, un reto global para startups y pequeñas y medianas empresas que buscaba identificar proyectos innovadores que aceleraran la recuperación económica y el regreso a la normalidad post pandemia de COVID-19.

 *Para conocer más acerca de esta iniciativa, visite www.restartingtogether.com.*

Ayudar a las comunidades a mantenerse resilientes

Actuamos con rapidez y nos mantuvimos enfocados en proteger la salud de nuestros empleados y sus familias, nuestros contratistas, proveedores, clientes y comunidades en las que operamos.

- » **+3.6 millones de m²** de espacios públicos de salud sanitizados, equivalente al área de 500 canchas de fútbol
- » **+1.75 millones** de equipo de protección personal y **1.75 millones** de suministro médico donado
- » **52 protocolos de higiene y seguridad** compartidos y replicados externamente a través de más de 80 socios
- » La **campaña Sigue Rodando** tuvo la tasa de participación orgánica más alta de todas las campañas que se han hecho en nuestros canales de redes sociales.
- » Nuestros camiones CEMEX llevaron el mensajes para crear consciencia

Consulte la sección Nuestras comunidades, pg. 67-75 ▶



Camiones CEMEX en mercados clave reforzaron y amplificaron los mensajes de salud y seguridad sobre COVID-19, recordando a la gente a que continúe tomando precauciones con una actitud positiva.



A nuestros grupos de interés:

Izquierda:
Rogelio Zambrano Lozano
Presidente del Consejo de Administración

Derecha:
Fernando González Olivieri
Director General



Continuaremos enfocándonos en permanecer seguros y proveer los productos y servicios esenciales a los mercados que servimos.

Reaccionamos inmediatamente a los desafíos presentados por la pandemia de COVID-19 centrándonos en tres prioridades.

El 2020 fue, sin duda, un año desafiante durante el cual el COVID-19 afectó abruptamente todos los aspectos de nuestras vidas y provocó alteraciones en todas las industrias alrededor del mundo. En CEMEX, esa incertidumbre y los retos que se presentaron sacaron lo mejor de nuestra gente. También revelaron la naturaleza esencial de nuestros productos y servicios, el valor que aportamos a nuestros clientes y la solidez y resiliencia de nuestra compañía.

Tan pronto como surgió la amenaza de COVID-19, activamos a nuestros Equipos de Rápida Respuesta para adaptarnos de inmediato a las nuevas condiciones e incorporar medidas preventivas dentro de CEMEX. Nos enfocamos en tres prioridades: (1) proteger la salud y seguridad de nuestros empleados y sus familias, nuestros contratistas, clientes, proveedores y las comunidades en las que operamos; (2) seguir sirviendo a nuestros clientes de manera segura y confiable, aprovechando nuestras tecnologías digitales; y (3) fortalecer nuestra liquidez a través de diversas acciones proactivas.

Respecto a nuestra primera prioridad, en línea con las recomendaciones de las autoridades sanitarias a nivel mundial, nacional y local, CEMEX desarrolló e implementó más de 50 protocolos de higiene y seguridad para mitigar el riesgo de contagio en nuestras operaciones alrededor del mundo. Dado que

muchos gobiernos clasificaron a la construcción como un servicio esencial, nuestro enfoque proactivo hacia la salud y seguridad nos permitió contribuir sustancialmente al importante rol que tiene nuestra industria en la construcción y mantenimiento de la infraestructura requerida para enfrentar los desafíos de la pandemia y para liderar la recuperación económica en el futuro. Esto también fue fundamental para el éxito y continuidad de nuestras operaciones.

También brindamos un gran apoyo a nuestras comunidades durante la pandemia, incluyendo ayuda humanitaria, organizando donaciones voluntarias, sanitizando áreas de salud pública y distribuyendo el desinfectante antibacterial que produjimos en algunas de nuestras plantas.

Agradecemos a nuestros empleados que han enfrentado el reto que presenta COVID-19 y que han ajustado sus hábitos de trabajo para actuar de forma segura y efectiva sin dejar de dar resultados. Lamentablemente, perdimos a valiosos colegas durante esta pandemia. Reconocemos a cada uno de ellos y su importante contribución a la compañía y extendemos nuestras más profundas condolencias a sus familiares y amigos.



En 2020, incrementamos de forma significativa las actividades que realizamos para alcanzar nuestro objetivo de seguridad Zero4Life. Logramos un bajo nivel de incidentes incapacitantes en empleados, con relación a nuestro sector y avanzamos en la mayoría de nuestros países, lo que resultó en que el 96% de nuestras operaciones alcanzaran cero fatalidades y cero incidentes incapacitantes.

Este año disruptivo, también nos enfocamos en asegurar que nuestros clientes siguieran teniendo la mejor experiencia al hacer negocio con nosotros. La inversión que realizamos en nuestras plataformas digitales en los últimos tres años redituó con creces durante la pandemia. CEMEX Go fue fundamental para permitir a nuestros clientes y empleados trabajar de forma remota con una eficiencia impecable y así poder entregar nuestros productos de manera consistente, segura y confiable a pesar de las circunstancias desafiantes. Al cierre del año, procesamos más del 61% de nuestras ventas globales de manera digital a través de CEMEX Go, con una tasa de uso del 90% entre nuestros clientes recurrentes y con altos niveles de satisfacción por parte de ellos.

Nuestros clientes premiaron el esfuerzo de CEMEX al otorgarnos un Net Promoter Score (NPS, por sus siglas en inglés) de 68 puntos, lo que significó un incremento de 18 puntos respecto al año anterior, cumpliendo y superando nuestra meta 2030.

Para responder a los cambios importantes en las perspectivas del mercado como resultado de la pandemia, lanzamos Operación Resilien-

Dado el potencial de crecimiento que prevemos en los próximos años, continuaremos invirtiendo en nuestro negocio de Soluciones Urbanas.

cia, nuestra estrategia de mediano plazo para lograr un mayor crecimiento sostenido y, a su vez, generar más valor para nuestros grupos de interés. A pesar de la volatilidad de 2020, avanzamos hacia esta meta de mediano plazo, aumentando significativamente nuestros márgenes y resultados operativos, así como el flujo de efectivo libre. Nuestras ventas netas aumentaron 1%, para un total de \$13 mil millones de dólares, y el flujo de operación aumentó un 7%, a \$2,500 millones de dólares, ambos en términos comparables. El margen del flujo de operación fue de 19%, creciendo 0.9 puntos porcentuales, respaldado por un mejor desempeño operativo, esfuerzos de reducción de costos, y nuestros gastos operativos como porcentaje de ventas, que fueron los más bajos en nuestra historia.

Continuamos mejorando nuestra flexibilidad financiera con el exitoso refinanciamiento de nuestra deuda bancaria bajo nuestro Contrato de Crédito. Esta transacción resaltó nuestro compromiso con una economía neutra en carbono al incorporar métricas vinculadas a la sostenibilidad y se convirtió en uno de los créditos vinculados a la sostenibilidad más grandes del mundo y el más grande en los mercados emergentes. Durante el año,



continuamos accediendo a los mercados de capital con la emisión de bonos de entre 7 y 10 años por \$2,000 millones de dólares lo que, aunado al refinanciamiento de nuestra deuda bancaria, nos permitió mejorar nuestro perfil de vencimiento de deuda. También redujimos nuestra deuda neta en \$771 millones de dólares, lo que contribuyó a una reducción de 0.30 veces en nuestro nivel de apalancamiento.

Uno de los objetivos de nuestro programa Operación Resiliencia consiste en optimizar nuestro portafolio con el aumento del flujo de operación a través de desinversiones estratégicas e inversiones adicionales mientras promovemos nuestro nuevo negocio clave de Soluciones Urbanas, que continuó creciendo. En 2020, el flujo de operación de este negocio registró un crecimiento cercano a 15% y representó cerca de 6% del flujo de operación consolidado. Dado el potencial de crecimiento que prevemos en esta línea de negocio para los próximos años, continuaremos invirtiendo en nuestro negocio de Soluciones Urbanas.



Con Operación Resiliencia reafirmamos que la sostenibilidad es una de nuestras principales prioridades. En febrero de 2020, implementamos una estrategia proactiva de Acción Climática y anunciamos nuestra meta 2030 de reducir nuestras emisiones netas específicas de CO₂ en 35% en comparación con la base de 1990, así como una meta al 2050 de que nuestros concretos tengan cero emisiones netas de CO₂ en todas nuestras operaciones. Confiamos en nuestra capacidad para alcanzar estas metas, particularmente el objetivo 2030, para lo cual dependemos de tecnologías ya probadas y de un plan de acción detallado para cada planta.

Como parte de nuestra estrategia de reducción de emisiones de CO₂, estamos acelerando nuestras iniciativas de combustibles alternos y de factor clínker al tiempo que avanzamos en nuevas medidas de reducción de CO₂, como la inyección de hidrógeno. En 2020, modernizamos todas nuestras plantas en Europa para emplear esta tecnología, lo cual nos permitió alcanzar una tasa de combustibles alternos más alta y reducir el consumo de calor de forma significativa. Estamos extendiendo la inyección de hidrógeno al resto de nuestras operaciones.

Confiamos en nuestra capacidad para lograr nuestro objetivo de reducción de CO₂ para 2030, donde estamos usando tecnologías probadas y una hoja de ruta detallada.

Con el lanzamiento de nuestra nueva línea de productos Vertua, la primera solución de concreto con cero emisiones netas de CO₂ en nuestra industria, logramos un avance importante hacia nuestra meta 2050 de contar con todos nuestros concretos con cero emisiones netas de CO₂. La huella de carbono de este producto se reduce mediante la aplicación de nuevas tecnologías de concreto, lo que permite a los clientes atender sus necesidades de construcción con productos más sostenibles. Vertua ya se empleó en grandes proyectos de infraestructura en Europa y ha sido muy bien recibido en México, Estados Unidos y Sudamérica.

Durante 2020 fortalecimos nuestra estrategia de Impacto Social que nos permite reforzar nuestras iniciativas para contribuir al bienestar de nuestras comunidades. Hemos tenido un impacto positivo en más de 23 millones de personas de manera acumulada, con lo que contribuimos al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (ODS), particularmente los cinco en los que CEMEX puede tener un mayor impacto. Al enfocarnos en los cinco ODS prioritarios para CEMEX, estamos dando grandes pasos para abordar los retos globales más apremiantes y construir un mejor futuro.

No podríamos haber alcanzado estos resultados para el 2020 y metas futuras sin nuestra extraordinaria gente. Nos sentimos muy orgullosos de nuestros colaboradores y reconocemos la contribución de cada uno en el día a día, en particular bajo las circunstancias de este año que fueron tan retadoras y demandantes. Estamos firmemente comprometidos a seguir priorizando su salud y seguridad y a mantener los altos niveles de satisfacción de nuestros empleados. Los esfuerzos enfocados a mante-

ner un diálogo continuo con nuestros colaboradores, implementar iniciativas clave a favor de la diversidad e inclusión y apoyar nuestra sólida cultura de ética e integridad nos ayudarán a seguir atrayendo y reteniendo al talento y las habilidades que requerimos para crecer.

También agradecemos a nuestros proveedores que han colaborado con nosotros para que nuestra cadena de suministro no sufriera interrupciones en estos tiempos desafiantes.

El año 2020 es testimonio de la resiliencia de CEMEX y del hecho que somos una compañía dedicada a construir un mejor futuro para todos nuestros grupos de interés. Dado que el COVID-19 seguirá presentando retos en 2021, nos mantendremos firmemente enfocados en la salud y seguridad en todas nuestras interacciones: con nuestros empleados y sus familias, contratistas, clientes, proveedores y comunidades, al mismo tiempo que continuamos brindando servicios y productos esenciales en los mercados a los que servimos.

En nombre del Consejo de Administración de CEMEX, nuestro equipo directivo y nuestros colaboradores, agradecemos su continua confianza en CEMEX.

Atentamente,

Rogelio Zambrano Lozano
Presidente del Consejo de Administración

Fernando González Olivieri
Director General

Nos sentimos muy orgullosos de nuestros colaboradores y reconocemos la contribución de cada uno en el día a día, en particular bajo las circunstancias de este año que fueron tan retadoras y demandantes.





Cómo creamos valor



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

Modelo de creación de valor

En CEMEX, nuestro propósito compartido consiste en construir un mejor futuro para nuestros empleados, clientes, accionistas, inversionistas, proveedores y comunidades en las que vivimos y trabajamos.

En línea con nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, hemos priorizado a cinco ODS que se relacionan de manera directa con la estrategia de negocio de nuestra compañía. Estos ODS representan nuestras mejores oportunidades para crear valor compartido y concentrar nuestro mayor potencial en la construcción de un mejor futuro.



Prioridades materiales



La evaluación de materialidad de CEMEX concentra los temas financieros y no financieros que son más relevantes para nuestra compañía y para nuestros grupos de interés. Alineado con el marco de referencia del GRI y sus principios de materialidad, este análisis sirve para identificar los temas que deberán atenderse en nuestra planeación estratégica y reporte integrado.

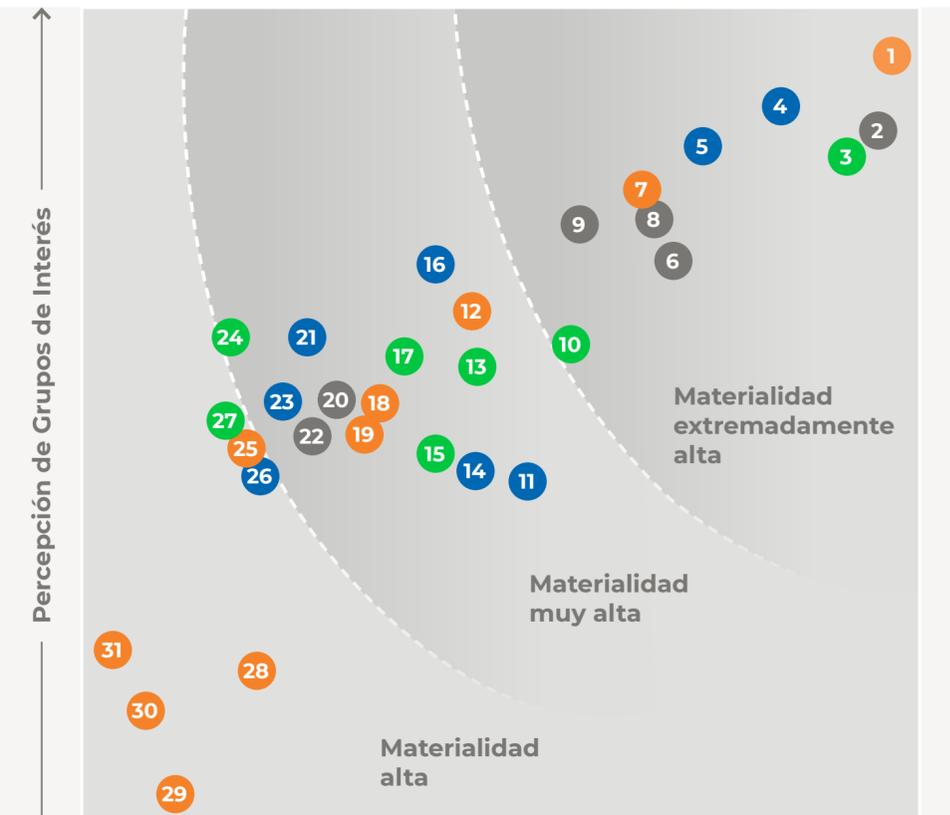
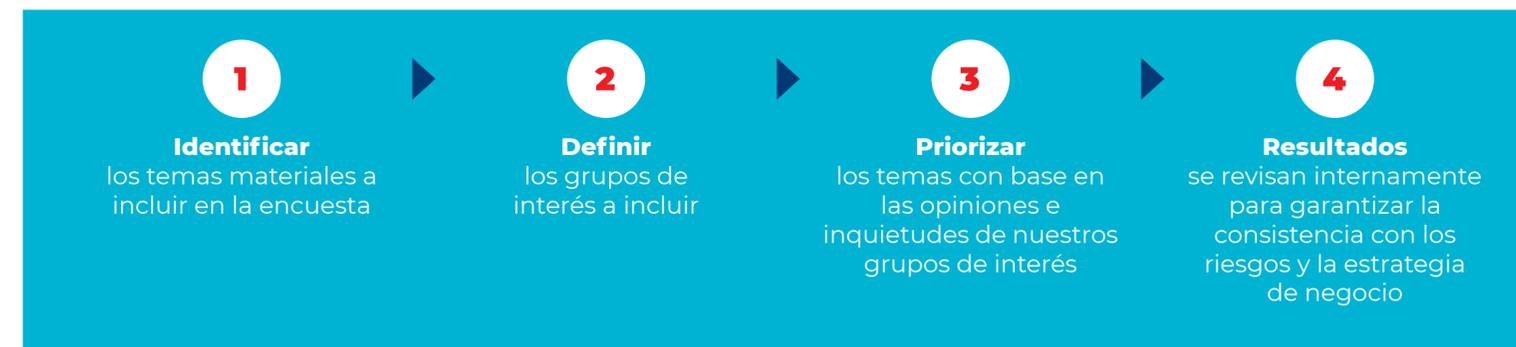
En el proceso de selección de los temas del estudio, consideramos los puntos de vista de grupos de interés internos y externos, realizamos una evaluación a nivel industria e investigamos las principales tendencias y retos en términos económicos, ambientales y sociales.

Después priorizamos y valoramos a los temas identificados con base en el potencial de impacto en nuestra organización y grupos de interés de acuerdo con la percepción identificada y el análisis de los riesgos administrativos y oportunidades de CEMEX.

Para realizar un mapa de la importancia de estos temas materiales para nuestros grupos de interés, aplicamos una encuesta de materialidad global en la que participaron empleados, clientes, proveedores, analistas, inversionistas, accionistas así como grupos de interés fuera del mercado entre los que se incluyó a miembros de la comunidad, ONG y asociaciones de la industria. En conjunto, las 2,410 respuestas recibidas a todo lo ancho de las regiones en las que CEMEX opera constituyen el eje denominado "percepción de grupos de interés" de nuestra matriz actualizada.

Las funciones estratégicas de negocio en CEMEX colaboraron para realizar un ejercicio de análisis profundo que constituye el eje "impacto en CEMEX" de la matriz. Entre ellas se incluyen Sostenibilidad, Salud y Seguridad, Recursos Humanos, Impacto Social, Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos, Administración de Riesgos Empresariales, Planeación, Abastecimiento, Cadena de Suministro, Logística, Legal, Relación con Inversionistas, Experiencia del Cliente, Comercial y Soluciones Urbanas.

Nuestro proceso de materialidad en cuatro pasos



Percepción de Grupos de Interés (Y-axis) vs. Impacto en CEMEX (X-axis)

● Gobierno Corporativo ● Económico ● Social ● Ambiental

- | | |
|--|--|
| <p>Materialidad extremadamente alta</p> <ol style="list-style-type: none"> Salud y seguridad Ética corporativa y cumplimiento Cambio climático y emisiones de gases de efecto invernadero Experiencia del cliente Calidad de los productos, innovación y sostenibilidad Continuidad del negocio Bienestar de los empleados Integridad de precios y cumplimiento antimonopólico Administración de riesgos Costos, eficiencia y abastecimiento de energía | <ol style="list-style-type: none"> Economía circular y residuos Investigación y desarrollo Calidad del aire Diversidad e inclusión de los empleados Prácticas laborales y trabajo decente Riesgos cibernéticos y protección de datos Relación con proveedores Conectividad digital Transporte y logística Agua |
| <p>Materialidad muy alta</p> <ol style="list-style-type: none"> Retorno sobre el capital invertido Compromiso y desarrollo de los empleados Combustibles y materias primas alternos Industria y crecimiento/disrupción del mercado | <p>Materialidad alta</p> <ol style="list-style-type: none"> Derechos humanos Regulación ambiental Conservación de la biodiversidad Relación con grupos de interés Programas de infraestructura y vivienda comunitarias Habilidades para el empleo y bienestar en las comunidades Pobreza e injusticia social |

Relacionamiento con nuestros grupos de interés



Escuchar a nuestros grupos de interés resulta vital para maximizar nuestro impacto positivo en las comunidades en las que operamos.

Analizamos las contribuciones de los grupos de interés, las percepciones dentro de la compañía, iniciativas del sector, opiniones de nuestros colegas y tendencias globales para establecer nuestras iniciativas de negocio sostenible. Escuchar lo que nuestros grupos de interés consideran importante, nos permite abordar sus principales inquietudes de forma proactiva, administrar riesgos y oportunidades y establecer lineamientos claros para entregar valor compartido de largo plazo para nuestra compañía y comunidades. Para identificar los temas que son más relevantes para nuestra compañía y grupos de interés, realizamos estudios de materialidad periódicamente, lo que nos sirve para adaptar nuestros esfuerzos de forma continua.

En todos los países en los que operamos, fomentamos relaciones estratégicas a través de un diálogo abierto con nuestros principales grupos de interés, e invertimos en estas relaciones. En este sentido, realizamos actividades hechas a la medida para interac-

tuar con cada uno de nuestros grupos de interés, dependiendo de la línea de negocio que tenemos en cada ubicación, para compartir mejores prácticas, acelerar el cambio y buscar garantizar que estamos contribuyendo lo más posible a un futuro sostenible.

Estamos comprometidos con llevar a cabo nuestras relaciones comerciales con honestidad, respeto e integridad. A través de nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial y Política de Relación con Grupos de Interés, definimos el marco de referencia que empleamos al desplegar nuestra estrategia proactiva para acercarnos a nuestros grupos de interés.

Nuestros grupos de interés incluyen a nuestra gente, clientes, accionistas, inversionistas, comunidades, proveedores, ONG, instituciones académicas, autoridades gubernamentales, legisladores y otras empresas a través de asociaciones de la industria.

Nuestro grupos de interés



Nuestra gente

Nuestros colaboradores son nuestra ventaja competitiva y la razón de nuestro éxito. Estamos en constante comunicación con nuestros empleados y los escuchamos para poder ofrecerles oportunidades de crecimiento y desarrollo además de un ambiente de trabajo seguro, sano e inclusivo.

Para conocer más acerca de Nuestra Gente, consulte las páginas 58-63 de este reporte. ▶



Clientes

Nuestra meta estratégica consiste en ser la compañía más enfocada al cliente en nuestra industria. Al escuchar las necesidades de nuestros clientes y comprender los retos que enfrentan, buscamos colocarlos al centro de todo lo que hacemos, superar sus expectativas y convertirnos en su socio predilecto.

Para conocer más acerca de Nuestros Clientes, consulte las páginas 40-43 de este reporte. ▶



Accionistas, inversionistas y analistas

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 nuestras prácticas ambientales, sociales y de gobierno corporativo.

Para conocer más acerca de nuestro Desempeño Financiero, consulte las páginas 20-24 de este reporte. ▶



Comunidades

El diálogo constante y formal con nuestras comunidades vecinas ha sido fundamental para construir la confianza mutua entre nuestra compañía y las comunidades a las que servimos. Comprender las expectativas de nuestras comunidades vecinas, nos permite revisar el progreso y tomar acciones conjuntas para lograr los planes acordados.

Para conocer más acerca de nuestra relación con Nuestras Comunidades, consulte las páginas 67-75 de este reporte. ▶



Proveedores

Conforme trabajamos permanentemente para construir relaciones sólidas a todo lo largo de nuestra red de proveedores, logramos que se comprometan con nuestros valores centrales. Con ello aspiramos a que nuestros proveedores se adhieran a nuestro Código de Ética y Código de Conducta para Proveedores. En el proceso de 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, además de emplear prácticas sostenibles.

Para conocer más acerca de Nuestros Proveedores, consulte las páginas 64-66 de este reporte. ▶



Gobierno y legisladores

Cooperamos y establecemos relaciones positivas—tanto directamente como a través de asociaciones empresariales—con las autoridades gubernamentales, reguladores y legisladores responsables de reglamentar y definir políticas industriales que son importantes para nuestra compañía. Participamos activamente en discusiones sobre políticas globales y nacionales de la industria en temas como cambio climático, infraestructura sostenible, innovación, 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 adheridos a nuestros valores, Código de Ética y la ley.



Asociaciones empresariales

Participamos de forma activa en diversas asociaciones empresariales a nivel global, regional y nacional para desarrollar alianzas y promover nuestros principales negocios de cemento, concreto, agregados y soluciones urbanas dentro del sector. Nuestra activa participación en estas asociaciones nos provee de una perspectiva crucial para apoyar, en colaboración con otras empresas, temas que son fundamentales para nuestro sector.

Como miembro fundador del GCCA, y en conjunto con otras 36 empresas miembro, formamos una sola voz a favor de la industria del cemento y del concreto como material esencial para la construcción sostenible.



Principales asociaciones de cemento y concreto en las que participa CEMEX

- | | |
|-------------------|---|
| Globales | » Global Cement and Concrete Association (GCCA) |
| Regionales | » European Cement Association (CEMBUREAU)– Europa
» European Ready Mixed Concrete Organization (ERMCO)– Europa
» European Aggregates Association (UEPG)– Europa
» Federación Interamericana del Cemento (FICEM)– LatAm |
| Nacionales | » Cámara Nacional del Cemento (Canacem)– México
» Portland Cement Association (PCA)– Estados Unidos
» National Ready Mixed Concrete Association (NRMCA)– Estados Unidos
» American Concrete Pavement Association (ACPA)– Estados Unidos
» Cement Manufacturers' Association of the Philippines (CEMAP)– Filipinas
» OFICEMEN (Agrupación de Fabricantes de Cemento de España) – España |

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.

CEMEX participa en diversas asociaciones y cámaras no listadas en esta página.



ONG e instituciones académicas

Construimos plataformas de colaboración innovadoras a través de las que podemos encontrar coincidencias con entidades que comparten nuestra visión de construir un mejor futuro. En este sentido, en colaboración con las ONG fomentamos asociaciones globales que son clave para la forma en que generamos valor y contribuimos a mejorar la calidad de vida de la gente. Adicionalmente, colaboramos con instituciones académicas líderes e invertimos en investigación científica que sirve para mejorar nuestra comprensión de cómo nuestros productos pueden fortalecer y mejorar su impacto ambiental, social y económico.

El uso de las redes para mantenernos cerca

Aprovechando su inmediata naturaleza, las redes sociales nos ayudan a compartir las mejores prácticas de salud y seguridad y protocolos, así como cubrir eventos y noticias relevantes respecto a la industria de la construcción. Fortalecemos nuestras relaciones con clientes, socios, ONG y gobiernos locales y ayudamos a promover nuevas formas de seguir construyendo comunidad a distancia.



Mecanismos de comunicación con nuestros grupos de interés

En la siguiente tabla se incluyen los temas que nuestros grupos de interés identificaron en nuestro estudio de materialidad como los que más les interesan y los canales de comunicación que empleamos para relacionarnos con ellos. También se presenta un resumen de los principales resultados de nuestros diálogos y esfuerzos de colaboración. Durante la pandemia de COVID-19, realizamos innovaciones y ajustes en nuestros mecanismos para mantener una relación activa siguiendo estrictos protocolos de higiene y seguridad para lo cual en muchos casos empleamos tecnologías digitales.

Grupos de interés	 Principales temas	 Canales de relacionamiento y frecuencia	 Resultados
Nuestra gente	<ul style="list-style-type: none"> Salud y seguridad Prioridades y retos de la compañía Ética del negocio Bienestar, experiencia y relación con los empleados Diversidad e inclusión Capacitación, desarrollo y crecimiento de carrera 	<ul style="list-style-type: none"> Línea de denuncia ETHOSline 24/7 Campañas de ética y cumplimiento Encuesta de satisfacción para empleados Boletines globales y locales Mensajes de los líderes vía correo electrónico y video Equipos de RH y plataformas de procesos de RH Diálogo abierto y reuniones con líderes, incluidas sesiones con el director general 	<ul style="list-style-type: none"> Comprensión de necesidades de empleados Estrategia de gestión de talento Denuncia de casos de ética Estrategia de aprendizaje Seguridad en el lugar de trabajo Política de Diversidad e Inclusión, comités e iniciativas
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia y compromiso de los clientes Necesidades y retos de construcción Productos, servicios y soluciones de calidad Prácticas de gestión de la sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Relación entre el equipo de ventas y la alta dirección Plataforma digital CEMEX Go 24/7 Eventos comerciales periódicos Encuestas de satisfacción del cliente Centros y líneas telefónicas para servicio al cliente Redes sociales y marketing electrónico 	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia enfocada al cliente Clara comprensión de las necesidades e inquietudes de nuestros clientes Net Promoter Score (NPS) Soluciones digitales
Accionistas, inversionistas y analistas	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño financiero de la compañía Retorno sobre el capital invertido Integridad de precios y cumplimiento antimonopólico Divulgación y desempeño en temas de medio ambiente, sociales y de gobierno corporativo (ESG) Riesgos y oportunidades 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones periódicas, conferencias vía internet y por teléfono Informes financieros trimestrales y previsiones Reporte anual integrado, reportes anuales y envíos de información Actualización continua del sitio web y emisión de boletines de prensa Evento anual con inversionistas CEMEX Day 	<ul style="list-style-type: none"> Comprensión de la posición financiera, desempeño, perspectivas de negocio y riesgos Fortalecimiento de las prácticas y métricas de CEMEX en ESG Mejoras en la calidad de la información y transparencia
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> Ética corporativa y cumplimiento legal Calidad de los productos y servicios Confiabilidad y eficiencia de la cadena de suministro Salud y seguridad Prácticas de gestión de la sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Interacciones diarias para abastecimiento Programas continuos de capacitación y construcción de capacidades Plataformas de verificación de salud y seguridad y sostenibilidad Proceso anual Smart Innovation 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Sostenibilidad para Proveedores Promoción de proveedores locales Verificación de contratistas en salud y seguridad
Comunidades	<ul style="list-style-type: none"> Salud y seguridad Educación y desarrollo de capacidades Programas de infraestructura y vivienda comunitarias Habilidades para el empleo y bienestar en las comunidades Respeto a los derechos humanos Oportunidades de empleo local 	<ul style="list-style-type: none"> Diálogos con la comunidad Celebración anual de puertas abiertas en sitios operativos Programas educativos permanentes Iniciativas de infraestructura comunitaria, voluntariado e inversión social Creación colaborativa de programas de negocios inclusivos Convocatoria anual al Premio CEMEX Tec 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoras a la infraestructura y bienestar comunitarios Mayor participación de las mujeres en la economía local Reducción en las cifras de falta de empleo y educación a jóvenes Crecimiento económico en la comunidad. Programa de voluntariado CEMEX Unite
ONG e instituciones académicas	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño e información en prácticas ESG Ciudades y comunidades sostenibles Soluciones en energía y cambio climático Conservación de recursos naturales Economía circular Innovación y desarrollo de negocios Política pública y apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> Panel de asesores externos para el reporte integrado Investigación colaborativa permanente Participación de expertos en pláticas internas de CEMEX (Lighthouse talks) Colaboración en trabajos de investigación y servicios de asesoría Playbooks de mejores prácticas y metodologías Hackathons organizados con universidades 	<ul style="list-style-type: none"> Calidad y transparencia incrementales en los reportes de CEMEX Desarrollar soluciones a través de proyectos colaborativos Construir asociaciones estratégicas con ONG y las mejores universidades Sensibilización sobre tendencias globales Atracción de nuevos talentos para CEMEX Evaluación de riesgos y oportunidades
Gobiernos y legisladores	<ul style="list-style-type: none"> Salud y seguridad Ética corporativa y cumplimiento Cambio climático y emisiones Costos, eficiencia y abastecimiento de energía Economía circular y residuos Programas de infraestructura y vivienda comunitarias 	<ul style="list-style-type: none"> Reportes anuales y libros sobre conservación Documentos de postura de la compañía Discusiones continuas sobre políticas públicas Alianzas de largo plazo Grupos de trabajo Visitas periódicas a las plantas Eventos y conferencias 	<ul style="list-style-type: none"> Adaptación exitosa a nuevas regulaciones locales, nacionales y regionales Creación de iniciativas conjuntas que requieren un enfoque multidisciplinario como ARISE
Asociaciones empresariales	<ul style="list-style-type: none"> Salud y seguridad Ética corporativa y cumplimiento Regulación ambiental Principios y retos de sostenibilidad Mayor conocimiento de los atributos sostenibles de nuestros productos Compartir mejores prácticas de la industria 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones periódicas Conferencias anuales Grupos de trabajo e investigación continuos 	<ul style="list-style-type: none"> Iniciativas, declaraciones, estudios y campañas de comunicación coordinados Compartir mejores prácticas de la industria Fortalecer el posicionamiento del cemento y del concreto como materiales de construcción sostenibles

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 se muestran en nuestros cálculos de ganancias y pérdidas tradicionales. Hemos valuado estas llamadas externalidades en términos monetarios con base en nuestra metodología para calcular el Valor Neto a la Sociedad alineada con la correspondiente metodología True Value de KPMG.

Con este ejercicio, fortalecemos nuestra comprensión de la materialidad, 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). Con base en estudios disponibles, se le atribuye un valor monetario a nuestros impactos económicos, sociales y ambientales más relevantes, sean éstos positivos o negativos, y después se agrega o resta estas cifras para determinar el valor total creado por nuestra compañía.

En 2020, el valor neto que generamos para la sociedad de acuerdo con esta fórmula fue de US\$3,682 millones; es decir, 2.3 veces el beneficio que retuvimos para ese mismo periodo.

Impacto económico

- » **Salarios y Beneficios** - El valor que nuestra compañía ofrece a nuestros empleados.
- » **Impuestos** - El valor de nuestra contribución al 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

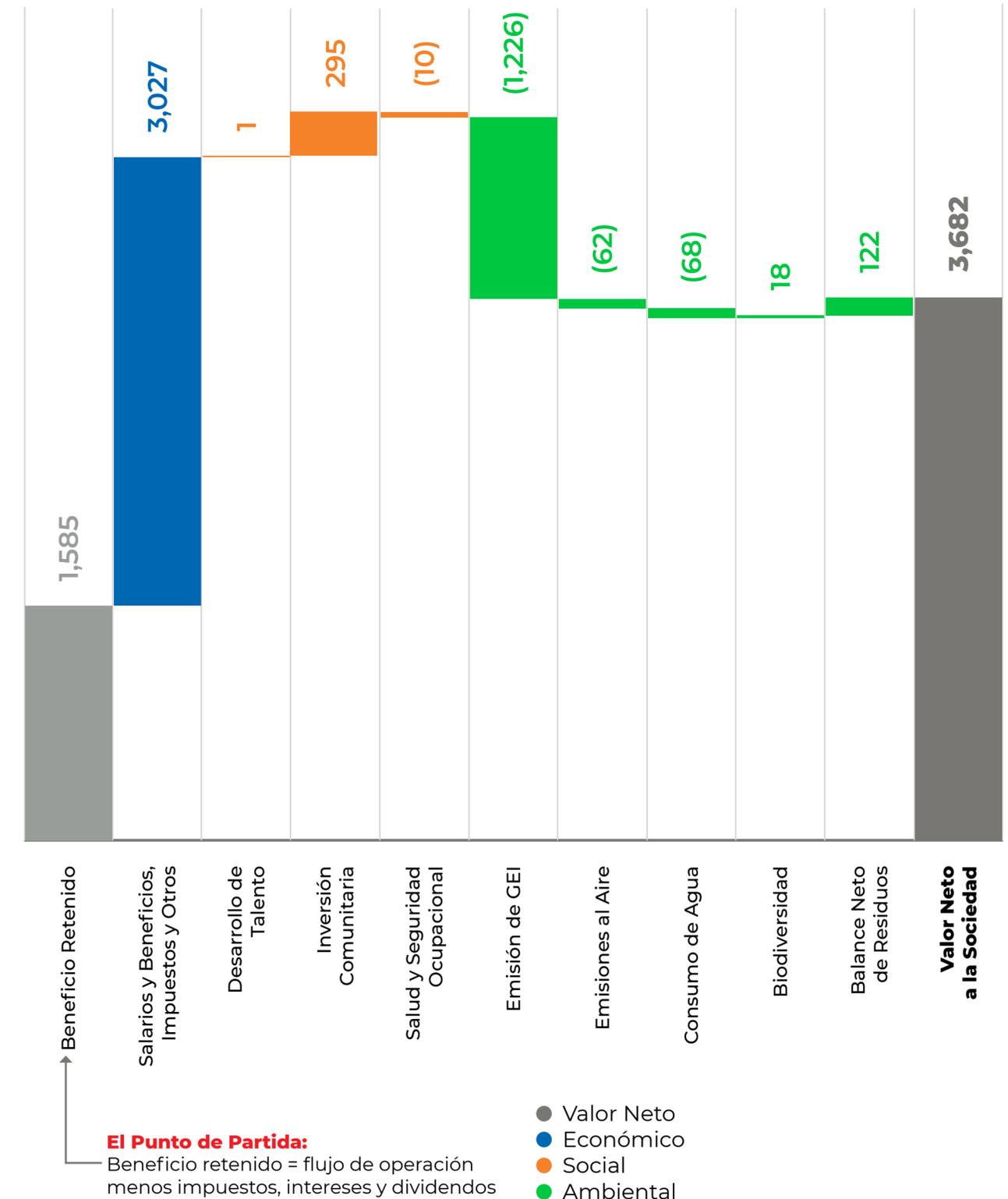
Impacto social

- » **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 (rotación de empleados).
- » **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 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_x, NO_x y partículas).
- » **Consumo de Agua** - El impacto que tenemos por utilizar un recurso escaso.
- » **Biodiversidad** - El impacto que tienen 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 entre Estados Unidos y México.
- » **Balance Neto de Residuos** - El valor derivado del coprocesamiento de residuos, menos el impacto de los residuos generados en nuestras operaciones.

Valor Neto a la Sociedad Creado por CEMEX en 2020 (en millones de dólares)



Contribución a los ODS de la ONU

Nuestros cinco ODS prioritarios



Nuestros ODS prioritarios representan nuestras mayores oportunidades para la creación de valor compartido y concentrar nuestro potencial para construir un mejor futuro.

Hemos establecido cinco Objetivos de Desarrollo Sostenible prioritarios en los que podemos hacer una contribución mayor para la consecución de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.



Como compañía de materiales para la construcción líder, reconocemos y asumimos nuestra responsabilidad en el desarrollo de ciudades sostenibles y comunidades resilientes. En línea con nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), le damos prioridad a cinco ODS que se relacionan de manera directa con la estrategia de negocio de nuestra compañía. Los ODS 8, 9, 11, 13 y 15 representan nuestras mejores oportunidades para crear valor compartido y concentrar nuestro mayor potencial en la construcción de un mejor futuro.

Colaboramos dentro y fuera de nuestra compañía y hemos unido fuerzas con colegas en el sector, expertos en la materia, autoridades, clientes, proveedores, ONG y otros grupos de interés para trabajar de forma colaborativa para la consecución de los ODS. En este sentido, diseñamos indicadores internos para mejorar el desempeño económico, ambiental y social de CEMEX, así como para monitorear nuestra contribución a nuestros cinco ODS prioritarios.

De la colaboración con el Global Cement and Concrete Association (GCCA), surgió una declaración conjunta, ya disponible, que sirve para comprender la contribución que nuestro sector hace a los 17 ODS. Estamos conscientes de que se requiere una década de esfuerzos para alcanzar los ODS de la ONU y que la industria del concreto tendrá un rol importante en la consecución de estas metas.

Ampliar la colaboración para lograr la Agenda 2030 de la ONU

Para prevenir futuras crisis globales de salud o ambientales y poder garantizar la continuidad del negocio en el largo plazo, será esencial una mayor colaboración internacional, regional y local, además del establecimiento de asociaciones público-privadas.

En medio de la crisis de COVID-19, durante 2020, en México el sector privado encabezó unos 17 grupos de trabajo con múltiples grupos de interés para apoyar y acelerar las metas de los ODS en el país. Este esfuerzo se realizó en alianza con el gobierno federal y el Consejo Coordinador Empresarial.

Una de las principales lecciones aprendidas de la crisis provocada por la pandemia es que necesitamos aumentar nuestra comprensión de la resiliencia tanto en las empresas como en la sociedad. Reconocemos que a través de nuestra colaboración y alianzas, podemos seguir compartiendo experiencia y mejores prácticas, creando sinergias y fortaleciendo los esfuerzos. CEMEX seguirá trabajando de forma colaborativa con diversos grupos de interés en la consecución de las metas 2030 de la ONU.

- » CEMEX es miembro del Consejo Global de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (UNDRR)
- » Seguimos siendo líderes del Pacto Mundial de la ONU (UNGC) en México para el periodo 2020-2022

Para conocer más acerca de nuestra colaboración con UNDRR y UNGC consulte las páginas 67-75 de la sección sobre Impacto social de este reporte ▶

[Ver declaración](#)

Nuestras metas 2030 en sostenibilidad

Reconocemos nuestra responsabilidad de formar parte del esfuerzo colectivo para seguir teniendo un impacto positivo en el mundo. En CEMEX, concebimos a la sostenibilidad como la única manera significativa de hacer negocios. La sostenibilidad es parte integral de nuestra estrategia y, por lo tanto, está relacionada con todos los procesos de toma de decisión de nuestras líneas de negocio. Nuestras metas de sostenibilidad 2030 están diseñadas para continuar mejorando el desempeño económico, ambiental y social de CEMEX y para respaldar nuestro compromiso con construir un futuro mejor y más sostenible para todos.



Progreso hacia la consecución de nuestras metas 2030 en sostenibilidad

Área de Enfoque	Indicador Clave de Desempeño	Resultado 2020	Meta 2030	Vínculo a los ODS Prioritarios
Salud y Seguridad	• Fatalidades empleados (Núm.)	3	0	8, 9, 11
	• Incidentes incapacitantes en empleados (Núm.)	49	0	8, 9, 11
Enfoque al Cliente	• Net Promoter Score (NPS)	68	70 ¹	8, 9, 11
Acción Climática	• Reducción de emisiones netas de CO ₂ por tonelada de productos cementantes a partir de la línea base de 1990 (%)	22.6	35 ²	9, 11, 13, 15
	• Consumo eléctrico de fuentes de energía limpia en cemento (%)	29	40	9, 11, 13, 15
Construcción Sostenible	• Ventas anuales de productos de cemento y concreto con atributos sostenibles destacados (%)	53	≥50	9, 11, 13, 15
Economía Circular	• Consumo total de residuos provenientes de otras industrias (millones de toneladas)	12.4	19	8, 9, 11, 13, 15
Emisiones al Aire	• Reducción en emisiones de polvo por tonelada de clínker a partir de la línea base de 2005 (%)	87	95	11, 15
	• Reducción de emisiones de NO _x por tonelada de clínker a partir de la línea base de 2005 (%)	39	47	11, 15
	• Reducción de emisiones de SO _x por tonelada de clínker a partir de la línea base de 2005 (%)	66	67	11, 15
Biodiversidad	• Planes de rehabilitación de canteras, Planes de Acción de Biodiversidad (PAB) y certificación por terceros (% de canteras objetivo)	77	100	11, 13, 15
Agua	• Implementación de Planes de Acción de Agua en sitios localizados en áreas con escasez de agua (%)	n/a ³	100	8, 9, 11, 15
Experiencia del Empleado	• Net Promoter Score del empleado (eNPS)	48	≥32	8, 9
	• Implementación de iniciativas clave en diversidad e inclusión en nuestras unidades de negocio (%)	64	100	8, 9
Proveedores	• Evaluación de sostenibilidad de nuestros proveedores críticos realizada por un tercero independiente (% gasto evaluado)	63	80	8, 9, 11, 13, 15
Comunidades	• Planes de relacionamiento comunitario que incluyen diálogos formales con grupos de interés y comités en todos los sitios prioritarios (%)	90	100	8, 9, 11
	• Socios comunitarios (es decir, individuos impactados positivamente con nuestras iniciativas sociales) (millones de personas)	23.3	30	8, 9, 11, 13, 15
Ética y Cumplimiento	• Implementación del Programa de Mejora Continua en Ética y Cumplimiento (%)	76	100	8, 9

1. Nuestra meta NPS se modificó de 60 a 70, dado nuestro extraordinario desempeño en 2020.
 2. Nuestra meta está alineada con el plan de reducción de emisiones de CO₂ de la Agencia Internacional de Energía.
 3. Durante 2020 desarrollamos una metodología para nuestros Planes de Acción del Agua y comenzaremos su despliegue en 2021.



Nuestro desempeño en 2020



Nuestras estrategia para los años que vienen es clara y sabemos bien lo que tenemos que hacer para ser una organización cada vez más **resiliente** y convertirnos en una compañía aún más exitosa.

Desempeño financiero

El 2020 fue uno de los períodos más retadores que hemos enfrentado, pero también fue un año extraordinario durante el cual se pusieron a prueba las fortalezas de CEMEX y varias de nuestras iniciativas estratégicas más recientes.

A pesar del reto que la pandemia representó para nuestro negocio, debido a nuestra oportuna respuesta a la pandemia, nuestro enfoque al cliente, y a iniciativas estratégicas recientes como nuestro esfuerzo en digitalización, fuimos capaces de generar crecimiento en comparación con el año anterior. Nuestras ventas netas y el flujo de operación aumentaron, ambos en términos comparables con el año previo; también registramos incrementos significativos en el flujo de caja.

Datos financieros relevantes

En millones de dólares¹, excepto utilidad (pérdida) por CPO

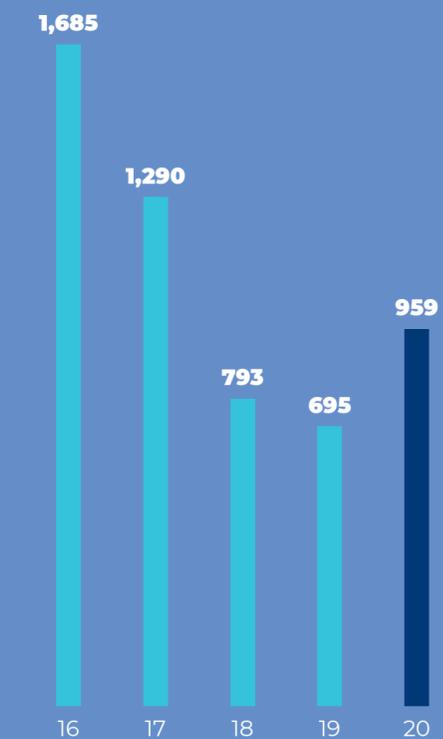
	2020	2019 ⁽ⁱ⁾	%VAR.
Ventas Netas	12,970	13,130	(1.2)
Resultado de operación antes de otros gastos, neto	1,343	1,333	0.8
Flujo de operación	2,460	2,378	3.4
Utilidad neta de la participación controladora	(1,467)	143	(1,127.8)
Utilidad básica por CPO ² de la participación controladora	(0.10)	0.01	(1,139.1)
Utilidad básica por CPO de las operaciones continuas ² de la participación controladora	(0.09)	0.00	
Utilidad básica por CPO de las operaciones discontinuas ² de la participación controladora	(0.01)	0.01	
Flujo de efectivo libre después de inversiones en activo fijo de mantenimiento	959	695	38.0
Total de activos	27,425	29,363	(6.6)
Deuda neta y notas perpetuas	11,048	11,634	(5.0)
Total de la participación controladora	8,075	9,321	(13.4)

Notas:

- De acuerdo con IFRS, CEMEX convierte los estados financieros de subsidiarias en el extranjero utilizando los tipos de cambio a la fecha de reporte para las cuentas del balance general y los tipos de cambio de cada mes para las cuentas del estado de resultados.
- Con base en 14,976 y 15,266 millones de CPOs promedio para los años de 2020 y 2019, respectivamente.

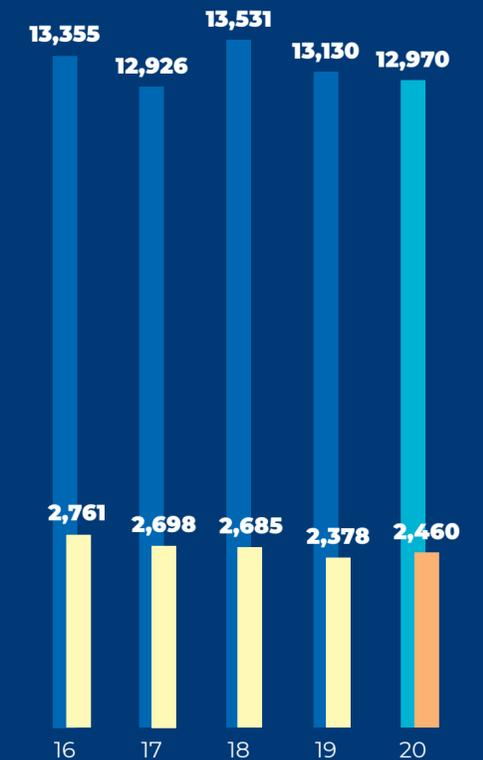
Flujo de efectivo libre después de inversiones en activo fijo de mantenimiento

(millones de dólares)



Ventas netas y flujo de operación

(millones de dólares)



Progreso en nuestras metas de Operación Resiliencia

En septiembre de 2020 anunciamos Operación Resiliencia, la estrategia de mediano plazo de la compañía que responde a los cambios en nuestra perspectiva de nuestro negocio frente a la pandemia de COVID-19 y establece un plan para mejorar el crecimiento en el flujo de operación a lo largo de los próximos tres años. Esta permite a CEMEX optimizar su portafolio para el crecimiento rentable y asegurar nuestro posicionamiento como una compañía líder de materiales pesados de construcción, verticalmente integrada, con un enfoque en cuatro negocios principales: cemento, concreto, agregados y soluciones de soluciones urbanas.

A pesar de la volatilidad vivida en el 2020, avanzamos en la consecución de nuestras metas de mediano plazo:

Operación Resiliencia sienta las bases para nuestro futuro. Con nuestra estrategia de optimizar nuestro portafolio hacia el crecimiento, construiremos una cartera de inversiones complementarias en nuestras cuatro líneas de negocio: cemento, concreto, agregados y nuestra recientemente anunciada línea de negocios de Soluciones Urbanas.

Nuestro enfoque		Nuestro progreso en 2020
Margen del flujo de operación de $\geq 20\%$ para el 2023	Mejorar el margen del flujo de operación a través del desempeño operativo y una disciplinada contención de costos.	Margen del flujo de operación de 19.0% Alcanzamos la meta de ahorros por US\$280 millones
Optimizar el crecimiento de nuestro portafolio	Emprender desinversiones estratégicas para optimizar el portafolio y desapalancar a la compañía y, al mismo tiempo, buscar nuevas oportunidades de inversión dentro de la huella de la compañía; construir un portafolio con mayor peso hacia Estados Unidos y Europa; poner el enfoque en posiciones verticalmente integradas en metrópolis atractivas, y desarrollar las Soluciones Urbanas como un negocio principal.	Desinversión de activos en Francia El flujo de operación de Soluciones Urbanas creció ~15% en 2020, lo que representa ~6% del flujo de operación consolidado
$\leq 3.0x$ apalancamiento neto para el 2023	Utilizar el crecimiento en flujo de operación, flujo de efectivo libre e ingresos provenientes de las desinversiones para mejorar la estructura de capital.	4.07x apalancamiento neto, una reducción de 0.10x
Estrategia de Acción Climática proactiva -35% en emisiones netas de CO₂ para el 2030 vs. línea base de 1990	Reconocer a la sostenibilidad como una ventaja competitiva, progresar hacia la consecución de nuestra meta 2030 de reducción de carbono y en torno a la visión de la compañía de lograr una economía neutra en carbono.	~23% de reducción vs. línea base de 1990

Liderazgo en financiamiento verde

En 2020, seguimos mejorando nuestra flexibilidad financiera con la exitosa enmienda de la deuda bancaria que ampara nuestro contrato de financiamiento. Este contrato enmendado incorpora rigurosos indicadores clave de desempeño vinculados a la sostenibilidad, incluyendo la reducción de emisiones netas de CO₂ en compromisos equivalentes a aproximadamente US\$3,200 millones. Esta transacción puso de relieve nuestro compromiso hacia una economía neutra en carbono.



Nuestro contrato de financiamiento se transformó en uno de los más grandes créditos vinculados a la sostenibilidad en el mundo y el más grande en los mercados emergentes al momento de firmarse.

Resultados consolidados

A continuación un resumen de los resultados operacionales en 2020 y la condición financiera de la compañía.

Las **ventas netas consolidadas** aumentaron 1% para llegar a US\$13,000 millones en 2020 en comparación con periodos comparables de 2019 en términos comparables para nuestras operaciones actuales y ajustando por fluctuaciones cambiarias. A pesar de la disrupción provocada por COVID-19 en nuestras operaciones, los precios más altos en moneda local para todos nuestros productos, aunados al crecimiento en el volumen de cemento, compensaron por mucho la reducción en nuestros volúmenes de concreto y agregados.

El **costo de ventas como porcentaje de ventas netas** permaneció sin cambio durante todo el año. Los mayores costos del cemento comprado se compensaron con la baja en los precios de energía.

Los **gastos de operación como porcentaje de ventas netas** disminuyeron durante el año, de 22.6% en 2019 a un histórico 21.9%, debido a nuestras medidas de contención de costos durante la pandemia de COVID-19.

El **flujo de operación** aumentó 3% a US\$2,500 millones en 2020. En términos comparables, el flujo de operación aumentó **7%** en el año. El crecimiento en el flujo de operación se vio impulsado primordialmente por precios más altos y ahorros resultantes de la aplicación de nuestro programa Operación Resiliencia.

El **margen de flujo de operación** aumentó 0.9 puntos porcentuales, de 18.1% en 2019 a 19.0% en 2020.

Reportamos una **pérdida en instrumentos financieros** de US\$16.1 millones en 2020, resultado principalmente de nuestro SWAP de tasas de interés en dólares americanos.

Otros gastos, neto, para el año se situaron en US\$1,800 millones para 2020, lo que incluye \$1,500 millones por deterioro de crédito mercantil y de activos durante el tercer trimestre y por pagos por liquidación.

Reportamos una **utilidad neta de la participación controladora (pérdida)** de US\$1,500 millones en 2020, comparada con una utilidad neta de US\$143 millones en 2019. La menor utilidad neta es resultado de los US\$1,500 por el deterioro de crédito mercantil y de los activos.

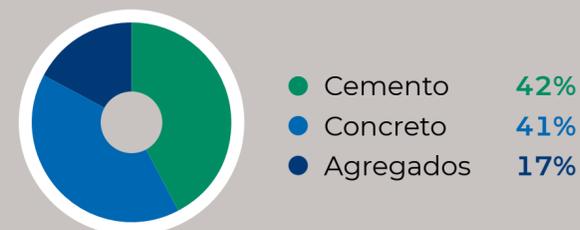
La **deuda neta más perpetuos** disminuyó 5%, o US\$609 millones, para situarse en US\$11,100 millones al cierre de 2020.

Análisis de las operaciones globales

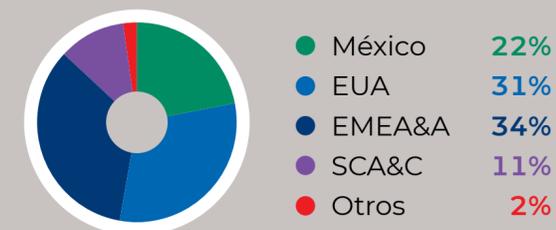
Operaciones globales En millones de dólares	Ventas netas	Resultados de operación antes de otros gastos, netos	Flujo de operación	Total de activos ⁴
México	2,812	783	931	3,837
Estados Unidos	3,994	307	747	12,442
Europa, Medio Oriente, África y Asia ¹	4,453	300	638	6,848
Centro, Sudamérica y El Caribe ²	1,472	281	371	2,384
Otros ³	239	(328)	(227)	1,914
Total	12,970	1,343	2,460	27,425

1. Incluye operaciones en el Reino Unido, Francia, Alemania, España, Filipinas, Israel, Polonia, República Checa, Croacia, Egipto, y los Emiratos Árabes Unidos.
 2. Incluye operaciones en Colombia, Panamá, Costa Rica, TCL en el Caribe, República Dominicana, Puerto Rico, Nicaragua, Jamaica, Caribe, El Salvador y Guatemala.
 3. Incluye filiales menores con diferentes líneas de negocio.
 4. Incluye activos en participación asociada.
- (*) Ver nota 5.3 en los estados financieros del Reporte Anual 2020.

Distribución de ventas por producto (porcentaje)



Distribución de ventas por región (porcentaje)



México

En 2020, en términos comparables, las ventas netas de nuestras operaciones en México aumentaron 7%, a US\$2,800 millones, y el flujo de operación aumentó 7% a US\$931 millones en comparación con 2019. Durante el año, nuestros volúmenes de cemento gris doméstico aumentaron 6%, mientras que nuestros volúmenes de concreto y agregados disminuyeron 16% y 10%, respectivamente.

El aumento en los volúmenes de cemento se debió a los resultados en el sector de autoconstrucción, como lo evidencia el crecimiento de doble dígito en cemento en saco como resultado de los programas sociales del gobierno, un alto nivel de remesas y mejoras al hogar. La actividad en los sectores formales registró una leve mejoría en la segunda mitad del año conforme las restricciones del gobierno se suavizaron y los proyectos de infraestructura emblemáticos se aceleraron.

Estados Unidos

Las ventas netas de nuestras operaciones en Estados Unidos aumentaron 6% con respecto al año anterior, para llegar a US\$4,000 millones, mientras que nuestro flujo de operación aumentó 19% a US\$747 millones durante el año. Ello constituyó el flujo de operación más alto que hayamos reportado desde 2007. Los volúmenes domésticos de las operaciones de Estados Unidos de cemento gris, concreto y agregados aumentaron 8%, 1% y 4%, respectivamente, en 2020.

Nuestros volúmenes de cemento durante el año prácticamente no sufrieron afectaciones por COVID-19. El sector residencial fue el principal impulsor de la demanda dado que el inicio de la construcción de viviendas unifamiliares alcanzó su nivel más alto desde 2016. El sector de infraestructura también continuó mostrando dinamismo,

impulsado por financiamientos estatales y locales. Para el año completo, alcanzamos nuestro flujo de operación más alto desde 2007, y los volúmenes de cemento más altos desde 2016.

Centro, Sudamérica y el Caribe

En 2020, nuestras ventas netas en la región disminuyeron 8% en términos comparables a US\$1,500 millones. Nuestro flujo de operación aumentó 2% en términos comparables a US\$372 millones. En conjunto, nuestros volúmenes regionales de cemento gris doméstico, concreto y agregados disminuyeron 8%, 34% y 33%, respectivamente, en el año. La baja en el volumen es resultado de las severas medidas de confinamiento impuestas en varios de nuestros países, lo cual tuvo un impacto negativo en nuestro desempeño.

En Colombia, la actividad no se detuvo, apoyada por el sector de la autoconstrucción y la ejecución de los proyectos carreteros 4G. La baja en nuestros volúmenes de cemento refleja nuestro enfoque en precios y la nueva capacidad en el país. En República Dominicana, la actividad se recuperó en la segunda mitad del año, impulsada por el alto nivel de remesas que contribuyó a un sólido desempeño en nuestros volúmenes de cemento en saco.

Europa, Medio Oriente, África y Asia

Durante 2020, las ventas netas en esta región disminuyeron 1% en términos comparables, llegando a US\$4,400 millones, y nuestro flujo de operación disminuyó 1%, también en términos comparables, a US\$630 millones. Para todo el año, nuestros volúmenes domésticos de cemento gris, concreto y agregados disminuyeron 1%, 4% y 3%, respectivamente.

En Europa, nuestros volúmenes de cemento gris doméstico permanecieron sin cambio, mientras que nuestros volúme-

nes de concreto y agregados disminuyeron 8% y 6%, respectivamente. Países como Alemania, Polonia y la República Checa prácticamente no se vieron afectados por la pandemia; sin embargo, las restricciones sociales para hacer frente al virus en el Reino Unido, España y Francia sí tuvieron un impacto en la demanda.

En Filipinas, los volúmenes domésticos de cemento gris disminuyeron 11% en 2020. Nuestra disminución en los volúmenes de cemento durante el año se debió a una retracción en la construcción, principalmente en el sector de infraestructura pública, como resultado de las estrictas medidas de confinamiento implementadas por el gobierno.

En Israel, nuestros volúmenes de concreto y agregados aumentaron 8% y 12%, respectivamente, en el año. El crecimiento en volumen se vio impulsado por la continua actividad en la construcción en todos los sectores.

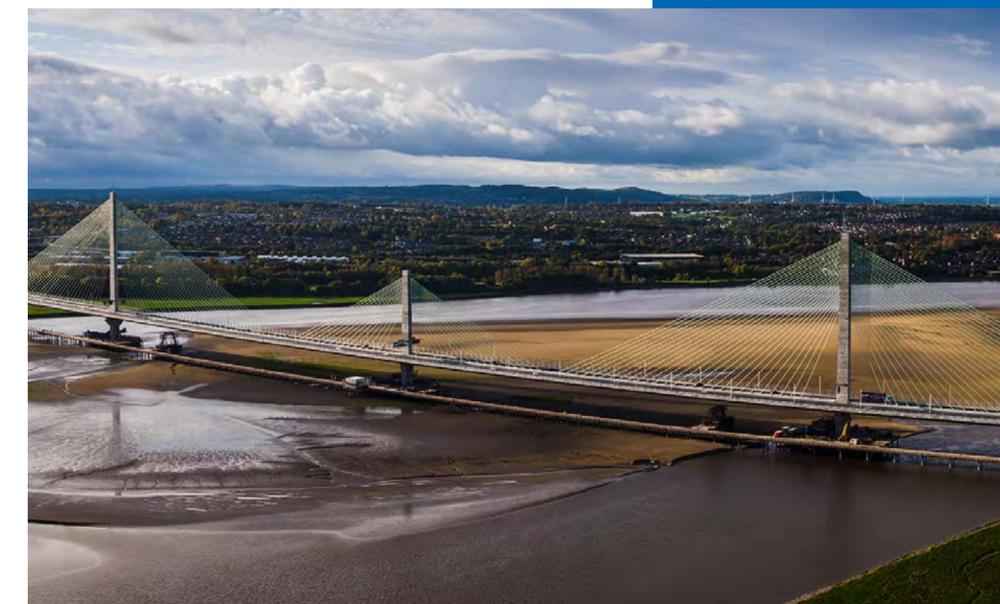
Comercialización internacional

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 manera óptima.

En 2020, sostuvimos relaciones comerciales con 95 países. Comercializamos más de 12 millones de toneladas de materiales cementantes y no cementantes, incluyendo aproximadamente 10 millones de

toneladas de cemento y clínker. Alrededor de 4.5 millones de toneladas de cemento y clínker comercializadas consistieron en exportaciones de nuestras operaciones y otras 5 millones de toneladas se adquirieron de terceros. Asimismo, mantuvimos una posición comercial considerable de 0.9 millones de toneladas de escoria granulada de altos hornos—un material cementante distinto al clínker—y 0.6 millones de toneladas de otros productos.

Los costos por flete, que representan una parte considerable de nuestro costo total de suministro para la importación, han sido muy volátiles en años recientes. Nuestras operaciones comerciales, sin embargo, han logrado ahorros significativos mediante la contratación puntual de transportación marítima y al emplear nuestra propia flota y flotas chárter, con las cuales transportamos aproximadamente 50% de nuestro volumen total comercializado de cemento y clínker en 2020. Adicionalmente, proporcionamos servicio de carga a terceros, cuando contamos con capacidad excedente en nuestra flota, con lo que generamos ingresos adicionales.





Otra información

Durante los años terminados el 31 de diciembre de 2020 y 2019, en los países en los que operamos pagamos en efectivo un total de US\$160 millones y US\$179 millones en impuestos, respectivamente. De los US\$160 millones de impuesto sobre la renta que pagamos en 2020 (US\$179 millones en 2019), pagamos US\$35 millones en Europa (US\$34 millones en 2019) y US\$125 millones en América y otros países (US\$145 millones en 2019). Para propósitos de este párrafo, nuestras operaciones en la región Europa incluyen las operaciones de Polonia, Francia, República Checa y Suiza; nuestras operaciones en América incluyen a México, Estados Unidos, Colombia, República Dominicana y Guatemala.

Adicionalmente, también para los años terminados el 31 de diciembre de 2020 y 2019, en términos de millones de dólares estadounidenses, tuvimos ganancias fiscales agregadas por US\$368 millones y US\$262 millones, respectivamente, en nuestras operaciones de México, Costa Rica, República Dominicana, Israel, República Checa, Colombia, Nicaragua, Guatemala, Jamaica, Holanda, Suiza y Polonia.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, se nos asignaron derechos de emisión de CO₂ gratuitos 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 en Europa se componen principalmente de Croacia, República Checa, Alemania, España, Polonia y Reino Unido. Para los años 2020 y 2019, recibimos un total de Derechos de Emisión Europeos (EUA) por 8,949,684 y 9,504,497, respectivamente. Los EUA distribuidos por país durante 2020 y 2019, respectivamente, fueron los siguientes: 1,079,391 y 1,102,118 para Croacia; 391,862 y 400,112 para República Checa; 1,205,421 y 1,230,801 para Alemania; 3,854,132 y 4,301,659 para España; 1,240,879 y 1,267,006 para

Polonia; 1,117,999 y 1,202,801 para Reino Unido. Los EUA recibidos tienen un valor de US\$272 millones y US\$272 millones en 2020 y 2019, respectivamente. El desglose por país del valor de los EUA para 2020 y 2019, respectivamente, es el siguiente: US\$32 millones y US\$32 millones para Croacia; US\$11 millones y US\$11 millones para República Checa; US\$35 millones y US\$35 millones para Alemania; US\$123 millones y US\$123 millones para España; US\$36 millones y US\$36 millones para Polonia; y US\$34 millones y US\$34 millones para Reino Unido.

Al 31 de diciembre de 2020, CEMEX ha alcanzado una reducción en todas sus plantas de cemento en Europa cercana al 35% de emisiones de CO₂ en comparación con su nivel de referencia de 1990. CEMEX es la primera empresa en su sector en establecer objetivos climáticos que lideran la industria para sus operaciones en Europa, los cuales están directamente alineados con las aspiraciones de la Unión Europea de reducir en un 55% las emisiones de CO₂ para el 2030. CEMEX también se ha comprometido a avanzar hacia el concreto neto cero a nivel mundial para el 2050. Desde el inicio del Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de la Unión Europea (EU ETS, por sus siglas en inglés) en el 2005, CEMEX ha tomado medidas que han permitido evitar alrededor de 32 millones de toneladas de CO₂, en comparación con nuestro nivel de referencia en 1990 en esta región. Para alcanzar nuestras metas de reducción de CO₂ para el 2030 y el 2050, se han tenido que implementar tecnologías innovadoras y se han realizado considerables inversiones de capital. Desde la implementación del EU ETS en el 2005, se han invertido, o se planea invertir en los próximos años, más de \$300 millones de dólares en Europa para apoyar nuestros objetivos de reducción de CO₂. Aún se requieren inversiones adicionales para alcanzar la meta de CEMEX de reducción de CO₂ en un 55% para el 2030 en Europa. Estas inversiones incluyen, pero no se limitan a, el proceso general de cambio de com-

bustibles fósiles a alternativas bajas en carbono, eficientizar el uso de energía, obtener materia prima alternativa que contribuya a la reducción total de emisiones o el factor de clínker, desarrollar y promover activamente productos bajos en carbono y la reciente implementación de tecnología de hidrógeno innovadora en todos los hornos de CEMEX en Europa. CEMEX también está trabajando en estrecha colaboración con alianzas para desarrollar tecnologías de escala industrial hacia su objetivo de un futuro con cero emisiones de carbono netas. Regulaciones fuertes y claras, como el EU ETS, les brindan a empresas como CEMEX la confianza y certeza para realizar este tipo de inversiones, los cuales son exactamente lo que el EU ETS está diseñado para lograr. Por estas razones, a la fecha del presente reporte, CEMEX está vendiendo, en una o más transacciones, una cantidad de derechos de emisión que es equivalente a aproximadamente el 2% de los activos consolidados de CEMEX, con el fin de contribuir a acelerar la estrategia de cambio climático de CEMEX y para otros propósitos corporativos en general. Creemos que después de concretar estas ventas, retendríamos suficientes derechos de emisión para cubrir las necesidades de nuestras operaciones en Europa hasta, cuando menos, el 2025.

Nuestro compromiso con la salud y seguridad



Nuestro objetivo es que todo el que entra en contacto con nuestras operaciones regrese seguro a su hogar. Lo consideramos un imperativo moral y es la razón por la cual la salud y seguridad son el valor y prioridad primordial para nuestra compañía.

Cuidando de la salud y seguridad de nuestra gente durante la pandemia COVID-19

En CEMEX, la Salud y Seguridad ha sido desde hace años nuestra mayor prioridad. Los retos sin precedentes a los que nos enfrentamos en 2020 pusieron de relieve la importancia y relevancia de que siga siendo así. Tan pronto como surgió el COVID-19 como una amenaza, entraron en acción nuestros Equipos de Respuesta Rápida para implementar medidas preventivas ante la crisis sanitaria global. Durante la pandemia, en CEMEX nos hemos mantenido en constante comunicación con las autoridades gubernamentales y cumplido con los más estrictos requisitos para poder velar por nuestra gente y entregar a nuestros clientes de manera segura los productos y servicios que se requieren para garantizar la continuidad de actividades esenciales.

Los sitios de construcción son ambientes controlados que permiten proteger a los trabajadores mientras se siguen realizando actividades esenciales que son fundamentales para atender las necesidades de la sociedad durante la pandemia de COVID-19. Adicional a que se realizan bajo los más estrictos protocolos de salud y seguridad, los sitios de obra en general son operaciones con baja densidad de personal, cerradas al público en general y que a menudo se realizan en espacios al aire libre con abundante ventilación natural. A pesar de estas características inherentes que hacen de la construcción una industria de bajo riesgo para la transmisión de virus, en 2020 comenzamos a aplicar protocolos especiales diseñados para proteger a nuestros empleados, comunidades y clientes de los riesgos particulares que presenta el COVID-19.

Más de 50 protocolos de higiene y seguridad

Además de nuestros procedimientos de seguridad ya existentes, en 2020 desarrollamos 52 protocolos de higiene y seguridad diseñados para proteger de los riesgos del COVID-19 a nuestros empleados y a la gente con la que interactuamos en la realización de nuestras actividades laborales cotidianas. Estas guías detalladas representan una nueva manera de conducirnos en el trabajo y en nuestras vidas en general.

Emitidos en abril de 2020 y traducidos a todos los idiomas requeridos, los protocolos se basan en la mejor información disponible proveniente de la Organización Mundial de la Salud y de especialistas en salud, además de la experiencia de nuestra compañía. Adicionalmente, constantemente actualizamos y reforzamos nuestros protocolos para afrontar los cambios y adherirnos a las regulaciones y lineamientos aplicables.

Entre los protocolos que implementamos y compartimos con otras compañías se incluyen los siguientes: Higiene Personal, Distanciamiento Social, Filtros en el Lugar de Trabajo, Conductores de los Camiones de CEMEX, Labores de Limpieza en el Lugar de Trabajo, Trayecto Hacia y Desde el Trabajo, entre muchos otros.

Extendiendo nuestros protocolos COVID-19 a la Familia CEMEX

Nuestros 52 protocolos de COVID-19 también abordan situaciones más allá del lugar de trabajo, y se enfocan en aquellos momentos críticos en los que nuestros empleados o sus familias podrían estar expuestos al virus y en cómo evitar contagios. A lo largo del año, hicimos un esfuerzo especial para hacer llegar a las familias de nuestros empleados esta información por medio de tecnologías digitales como videoconferencias y redes sociales.

[Conozca más acerca de nuestros Protocolos de COVID-19 públicos que implementamos en todas nuestras operaciones.](#)



Nuestros esfuerzos por ofrecer a nuestros empleados y contratistas un ambiente laboral seguro y saludable y de proveer por el bienestar de nuestras comunidades contribuyen directamente a nuestros ODS prioritarios 8, 9, 11 y adicionalmente el ODS 3.

Comportamientos que salvan vidas: replicados y monitoreados a nivel global

Cuando emitimos nuestros 52 protocolos de COVID-19 en abril de 2020, nos dimos a la tarea de comunicarlos e implementarlos en todas nuestras operaciones de manera rápida y eficiente.

Para facilitar la adopción de los protocolos, identificamos la jornada diaria de cada grupo de empleados: plantas, oficinas, centros de atención telefónica, conductores, vendedores de campo, entre otros. Al analizar los requisitos exclusivos de cada rol, encontramos que en todos los grupos de empleados era necesario priorizar cuatro comportamientos esenciales para mitigar el riesgo de contagio por COVID-19: identificar y reportar síntomas, higiene personal, distanciamiento social y la protección de uno mismo y de los demás.

Catalogamos a estos cuatro comportamientos como Comportamientos que Salvan Vidas y creamos y desplegamos una campaña global de concientización y adopción para implementarlos rápidamente a todo lo ancho de nuestras operaciones. El despliegue completo de la campaña para compartir los protocolos de COVID-19 y para integrar los Comportamientos que Salvan Vidas en nuestras actividades diarias se realizó en tiempo récord, con lineamientos y manuales, así como otros materiales de comunicación y capacitación que se tradujeron y distribuyeron en todas nuestras operaciones.



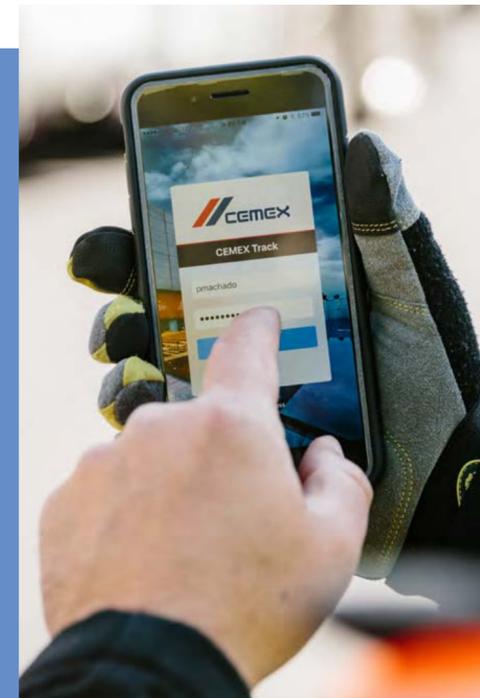
COMPORTAMIENTOS QUE SALVAN VIDAS

El rol del Coordinador COVID: fundamental para nuestros esfuerzos

El nuevo rol de Coordinador COVID, que adoptaron cerca de 2,000 de nuestros empleados alrededor del mundo, constituyó una parte fundamental de nuestros esfuerzos para continuar velando por la seguridad de nuestros empleados y buscar la continuidad del negocio durante la actual pandemia de COVID-19. El coordinador se encarga de mantener la salud y seguridad de nuestros empleados y contratistas, además de fomentar y apoyar la adopción de los procesos en todas las instalaciones para reducir el riesgo de contagio.

Mejor comunicación con nuestros empleados durante la pandemia

Durante la pandemia, fortalecimos la comunicación con nuestros empleados para entender mejor el impacto que el COVID-19 está teniendo en sus vidas y para mantenerlos continuamente informados sobre las acciones y protocolos que estamos emprendiendo. La retroalimentación que recibimos de cerca de 13,000 empleados mostró que 84% percibe como positivas las medidas que CEMEX ha adoptado a todo lo ancho de sus operaciones para hacer frente a la pandemia. La calificación obtenida por CEMEX estuvo por encima del promedio en comparación de otras empresas que fueron calificadas por medio de la misma encuesta.



Aprovechando el poder de la innovación digital

Durante la pandemia de COVID-19, aprovechamos nuestras tecnologías digitales ya existentes para limitar el contacto físico, aumentar el distanciamiento físico y monitorear en tiempo real la densidad de trabajadores en nuestras operaciones.

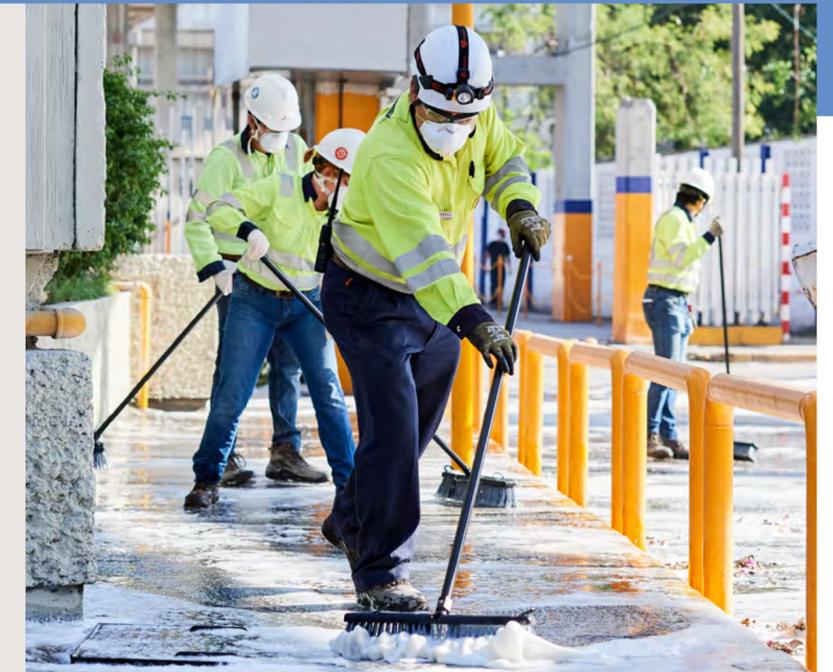
Las innovaciones digitales que adoptamos para enfrentar los retos que presenta el COVID-19 incluyen el uso en varias regiones de una aplicación propia nombrada Health Check que nos permite seguir de cerca la salud de nuestros empleados por medio de sus dispositivos móviles, probar lentes de realidad virtual en nuestra planta de cemento en Panamá para monitorear de manera remota e inspeccionar los protocolos de seguridad y utilizar nuestra plataforma CEMEX Go, que es líder en la industria, para llevar a cabo ventas, pagos y servicio al cliente de manera virtual y en un ambiente digital seguro que elimina el riesgo de transmisión del virus, con lo que protegemos tanto a nuestros trabajadores como a nuestros clientes.

Para conocer más acerca de nuestra plataforma CEMEX Go consulte la página 41 de este reporte. ▶

Apoyo a nuestras comunidades durante la pandemia COVID-19

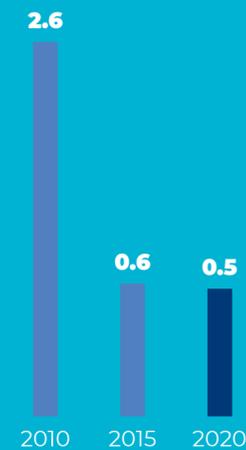
Seguimos trabajando de cerca con nuestras comunidades y grupos más vulnerables para comprender sus necesidades durante la pandemia de COVID-19. Mantener una comunicación cercana con nuestros vecinos nos permitió desarrollar un plan integral de acción para ofrecer apoyo ante los retos que presenta el COVID-19, que incluye implementar acciones sociales para reforzar comportamientos de salud e higiene, proveer insumos médicos y ayuda humanitaria, desplegar iniciativas de sanitización y desarrollar acciones de respuesta inmediata para promover la recuperación de la economía local en tiempo récord.

Para conocer más acerca de nuestras iniciativas de Impacto Social durante el COVID-19 consulte la página 67 y para conocer cómo nuestras Soluciones Urbanas contribuyeron a construir una nueva infraestructura sanitaria consulte la página 49. ▶



Tasa de incidentes incapacitantes en empleados

(por millón de horas trabajadas)



En 2020, reafirmamos nuestra meta pública de alcanzar cero incidentes incapacitantes en empleados para el 2030.

Nuestro camino hacia convertirnos en una compañía sin incidentes

Trabajamos constantemente para alcanzar nuestro compromiso de cero incidentes alrededor del mundo—ese es nuestro compromiso Zero4Life. Estamos convencidos de que es posible tener cero lesiones y fatalidades y, en ese sentido, continuamente renovamos nuestra determinación de proteger a nuestra gente.

En 2020, seguimos mejorando los resultados en la mayoría de nuestros países y el 96% de las operaciones registraron cero fatalidades de empleados y contratistas e incidentes incapacitantes. Estos resultados son al mismo tiempo un gran incentivo y clara evidencia de que nuestro compromiso Zero4Life está dando buenos resultados y se está haciendo realidad en la mayoría de nuestros sitios.

Nuestra tasa de incidentes incapacitantes de 0.5 se ha mantenido durante varios años como referencia en nuestra industria. Desafortunadamente, en 2020 hubieron las fatalidades de tres empleados y cuatro contratistas, entre las cuales cinco ocurrieron fuera de nuestras instalaciones. Estamos comprometidos con mantener esta inercia positiva en la importante trayectoria de la salud y seguridad.

- » Continuamos reduciendo el número de muertes año tras año, pero reconocemos que cero es el único número aceptable.
- » Redujimos el número total de lesiones incapacitantes que involucraron a empleados y contratistas. El progreso de la última década se ha traducido en una reducción del 77%.
- » El 85% de nuestras operaciones logró cero lesiones totales registrables de empleados y contratistas.

La seguridad de contratistas

En línea con nuestro compromiso Zero4Life, nos enfocamos no sólo en la seguridad de nuestros empleados, sino también en la de nuestros contratistas. Por ello, seguimos centrando nuestra atención en la gestión de contratistas y seguridad vial en nuestras diversas campañas e iniciativas globales. Analizamos cada incidente y cada fatalidad a detalle para identificar las causas principales y las acciones que debemos tomar para prevenir futuros incidentes.

Nuestro Programa de Evaluación de Contratistas en Salud y Seguridad está diseñado para verificar las prácticas y credenciales de los contratistas que trabajan a nombre nuestro. En colaboración con nuestro equipo Global de Abastecimiento, evaluamos la salud y seguridad de las prácticas de nuestros contratistas a través de empresas especializadas externas que utilizan bases de datos en línea. El proceso de verificación asegura que los contratistas cuenten con políticas de responsabilidad, primas de riesgo, manuales y procedimientos y acreditaciones, entre otros requisitos. Con validez de un año, esta evaluación nos sirve para verificar que los contratistas conozcan y cumplan los procedimientos de salud y seguridad y que estén seguros cuando colaboran con nosotros.

Como parte de nuestro Programa de Evaluación de Contratistas en Salud y Seguridad, en 2020 alcanzamos nuestra meta de evaluar por lo menos 82% de los contratistas en nuestro gasto de abastecimiento. Para alcanzar esta meta, buscamos la colaboración de los países en los que tenemos operaciones y trabajamos de cerca con nuestra Red Funcional de Salud y Seguridad.

Protección a usuarios vulnerables del camino

Buscamos mejorar la seguridad en el camino para conductores, motociclistas, ciclistas, peatones y otros usuarios vulnerables empleando diversas acciones innovadoras entre las que se incluyen campañas de concientización y la instalación de equipo de seguridad en el camino, además de capacitación y talleres sobre manejo defensivo. En 2020, nuestras operaciones mantuvieron distintas campañas con grupos de interés clave para comunicar la importancia de mantener la seguridad vial. Estas iniciativas se apoyaron en el uso de distintas plataformas digitales para cumplir con las medidas de distanciamiento social implementadas durante la pandemia.

También continuamos la campaña, que lanzamos en 2019 en 63 ciudades alrededor del mundo, mediante la cual plasmamos en más de 200 camiones de CEMEX nuestra marca, con gráficos vistosos, además de consejos de seguridad para crear conciencia sobre la seguridad vial de los peatones.



Construyendo una sólida cultura de salud y seguridad

A todo lo ancho de nuestras operaciones, continuamos invirtiendo en iniciativas para consolidar nuestra cultura de salud y seguridad. A través de programas globales homologados y de compartir mejores prácticas, fomentamos un enfoque consistente en todas nuestras operaciones.

Nuestra estructura global promueve un enfoque coordinado, consistente y colaborativo para alcanzar la meta de nuestra compañía de tener cero incidentes, que incluye:

- » **La Red Funcional de S&S:** Especialistas nacionales en salud y seguridad y sus equipos.
- » **El Consejo Global S&S:** Representantes corporativos y regionales que apoyan a nuestra Red Funcional de S&S.
- » **El Foro Global de Expertos en Salud:** Expertos que implementan iniciativas para ayudar a empleados y contratistas a que adopten estilos de vida más saludables.

Políticas y procedimientos de salud y seguridad: reforzando nuestra mayor prioridad

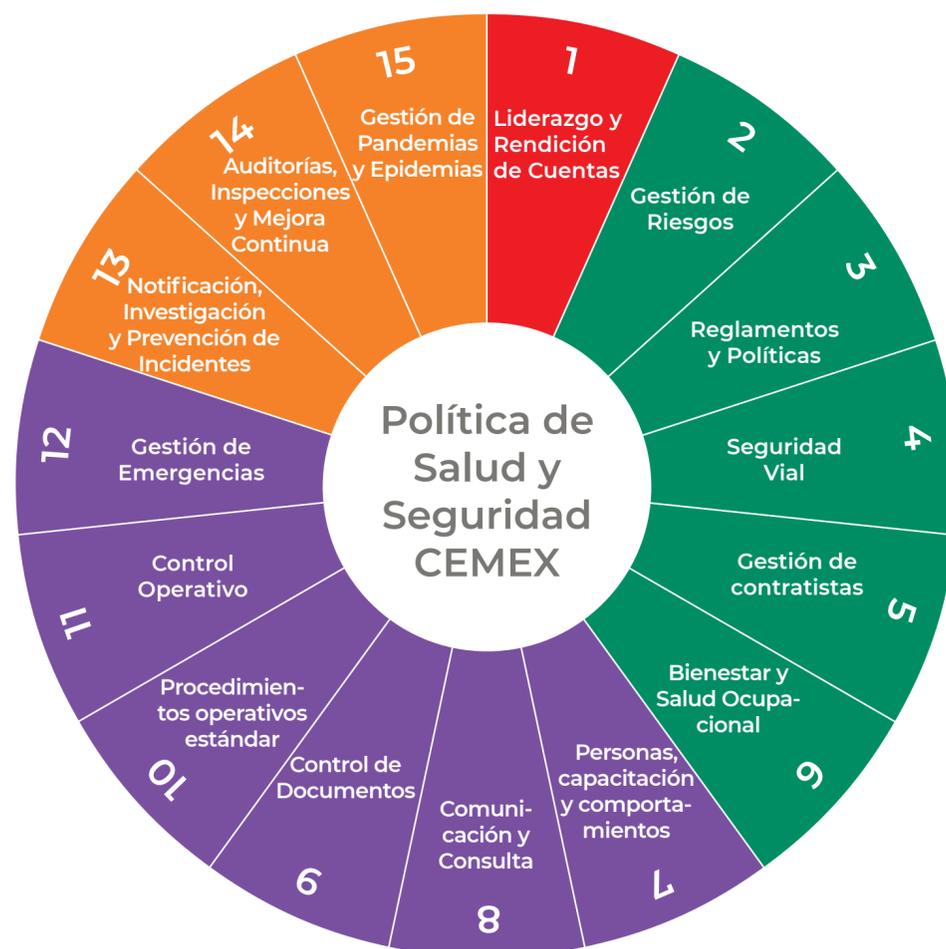
Dado que la salud y seguridad es nuestro valor y prioridad número uno, contamos con políticas robustas para respaldar nuestro compromiso a lo largo de nuestra organización. Contar con procedimientos y controles estandarizados en los países donde operamos nos permite construir operaciones más seguras y monitorear de manera permanente el avance de nuestras iniciativas.

La Política Global de Seguridad y Salud de CEMEX es la piedra angular de nuestro Sistema de Gestión de Salud y Seguridad. Éste describe expectativas claras para que nuestros líderes y plantilla laboral lleven a cabo sus actividades de manera segura y para velar por el bienestar de nuestros empleados, contratistas y demás personas con las que interactuamos. Los principios de la Política se refuerzan en nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial y Código de Conducta para Hacer Negocios con Nosotros, ambos de alcance global.

Sistema de Gestión de Seguridad y Salud

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud (SGSS), basado en los estándares 18001 de la OHSAS, empodera a nuestros líderes para que implementen exitosamente la estrategia de seguridad y salud de la compañía y nos guía en la asignación de los recursos adecuados para la formación de nuestros colaboradores. Además de establecer la forma de operar en cumplimiento con las leyes locales, el SGSS también sienta las bases para evaluar riesgos potenciales y planear las medidas necesarias para mitigarlos de manera coordinada. Nuestros gerentes de línea utilizan el SGSS de manera continua y hacen una revisión formal y profunda cada año que les sirve para diseñar su Plan Anual de Mejoras en Salud y Seguridad.

En 2020, de forma paralela al desarrollo de nuestros protocolos de protección, actuamos rápidamente para agregar un nuevo elemento a nuestro SGSS que nos permitiera gestionar efectivamente los riesgos e impactos de pandemias y epidemias, y mitigarlos. Esta nueva sección fue diseñada para ayudarnos a seguir siendo eficientes en la gestión de los riesgos asociados con el virus en este momento y para institucionalizar nuestro enfoque futuro en caso de que llegaran a darse otras situaciones de naturaleza similar.



Capacitación en salud y seguridad: logrando nuestros objetivos

En CEMEX, la capacitación es un componente clave de la estrategia para alcanzar nuestro compromiso Zero4Life. Constantemente revisamos y nos esforzamos por mejorar nuestros programas de capacitación y buscamos que todos nuestros empleados tengan el conocimiento, habilidades y experiencia adecuados para desempeñar su trabajo de manera segura.

Como parte del programa de capacitación, nuestros ejecutivos, gerentes de línea y supervisores deben cursar el programa de la Academia de Salud y Seguridad, el cual está diseñado para mejorar las habilidades de liderazgo y para reforzar nuestro valor y prioridad número uno en toda la organización, desde nuestras operaciones hasta las oficinas corporativas. Arrancamos la Academia en 2016 con el Módulo Fundamentos que prepara a nuestros gerentes de línea para que sean un ejemplo y tengan un rol fundamental en garantizar la seguridad a todo lo ancho de nuestras operaciones. Lanzado en 2017, el Módulo 2 habilita a nuestros gerentes de línea para utilizar la herramienta SGSS para alcanzar nuestro compromiso Zero4Life en sus operaciones. El Módulo 3, que se desplegó en 2018, fue diseñado para mejorar las habilidades de nuestros gerentes de línea en temas clave.

En 2020, reforzamos la capacitación que ofrece nuestra Academia de Salud y Seguridad para abordar el nuevo Elemento de Pandemias y Epidemias incluido en nuestro SGSS. Desplegamos el curso de capacitación recientemente diseñado por medio de la plataforma de autoaprendizaje de CEMEX University para llegar a más de 10,800 gerentes de línea, en nueve idiomas, en todas las regiones alrededor del mundo, representando más de 16,200 horas de capacitaciones en el 2020 en este tema.

Para conocer más acerca de CEMEX University consulte la página 63 de este reporte. ▶



Actividades globales en salud y bienestar

Seguimos aumentando nuestras iniciativas locales de bienestar en todas nuestras operaciones globales apoyadas por los profesionales de la medicina de nuestro Foro Global de Expertos en Salud. También continuamos prestando especial atención a la salud ocupacional y el bienestar de nuestros empleados al proveer revisiones de salud constantes y promover nuestros Principios Básicos de Salud CEMEX.

En 2020, introdujimos tres nuevas opciones de aprendizaje en CEMEX University para enfrentar los nuevos retos que presentó el COVID-19, incluidos: trabajar y colaborar eficientemente desde el hogar; crear bienestar emocional y físico para manejar el estrés y la ansiedad, y construir resiliencia y liderazgo individual, de equipo y organizacional.

Liderazgo visible y medible

A medida que mejoramos nuestra cultura de salud y seguridad, debemos lograr que los 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 el programa Liderazgo Visible y Sentido (VFL por sus siglas en inglés) y los reportes Casi Incidentes/Alerta de Peligros (NM/HA por sus siglas en inglés).

El Programa VFL incluye un proceso mediante el cual nuestros líderes regularmente colaboran con los trabajadores de primera línea en temas relacionados con la salud y seguridad para promover comportamientos con los que no se toman riesgos y reforzar la importancia de que cada uno se cuide a sí mismo y cuide a los demás. En 2020, seguimos realizando algunas visitas VFL presenciales a los sitios, siempre en cumplimiento con las medidas de distanciamiento físico, y también hicimos la transición a ejercicios virtuales de relacionamiento con los que reforzamos nuestra cultura de salud y seguridad y logramos mantener altos niveles de concientización. Este enfoque se diseñó para comunicar a toda la organización el compromiso genuino de todos los gerentes de salud y seguridad y para inspirar comportamientos positivos en otros durante la pandemia.

Durante más de 10 años, en CEMEX hemos implementado de manera consistente el sistema de reportes Casi Incidentes/Alerta de Peligros (NM/HA) a lo largo de todas nuestras geografías y líneas de negocio. Los empleados, contratistas y visitantes a cualquier sitio de CEMEX pueden utilizar esta herramienta para reportar un posible riesgo, con lo que contribuyen de forma importante a eliminar peligros potenciales.



Reforzando nuestra cultura de salud y seguridad con innovaciones

Continuamente estamos desarrollando y desplegando iniciativas innovadoras para promover de manera proactiva nuestras metas, lo que incluye desde sistemas de autoverificación, aplicaciones móviles y monitoreo vía GPS y hasta nuestra creatividad para plasmar la marca en nuestros camiones.

Continuamos instalando medidas de seguridad específicas en los camiones de la compañía como parte de un programa permanente para mejorar la seguridad vial. Éstas incluyen sensores en los vehículos y sistemas de cámaras que avisan a los conductores sobre posibles peligros, entre otros muchos equipos de seguridad. Nuestros países emplean la información del GPS y la telemática de los camiones no sólo para identificar comportamientos riesgosos que requieren capacitación adicional, sino también para identificar un buen desempeño que amerite reconocimiento. La información que monitoreamos incluye la velocidad, el frenado brusco y las horas frente al volante; se han desarrollado varios sistemas adecuados para monitorear problemas potenciales y hacer que las operaciones y sus conductores les presten atención.

A todo lo ancho de nuestras operaciones, también nos apoyamos en simuladores de manejo, talleres y sesiones de video para fortalecer la base de conocimiento de nuestros conductores sobre temas fundamentales para nuestra organización, como logística y transporte. Nuestra aplicación Móvil Intelx brinda a nuestra gente la capacidad de reportar—desde su teléfono celular, tableta y computadora y en cualquier momento y en cualquier lugar—situaciones de riesgo potencial, peligros, inspecciones y visitas por parte de los líderes de salud y seguridad, lo cual permite reaccionar más rápidamente para prevenir lesiones.



Premios de salud y seguridad: reconocimiento a quienes sobresalen

Nuestros Premios Globales en Salud y Seguridad nos ofrecen la oportunidad de reconocer a aquellas operaciones y empleados que sobresalen en su labor al proveer un lugar de trabajo seguro y promover un estilo de vida saludable entre nuestros empleados y personas relacionadas con la compañía. En 2020, dimos reconocimientos por desempeño sobresaliente en cuatro categorías: Contribución a Zero4Life, Gestión de Contratistas, Contribución a la Salud y Premios por Sector.

Acción climática

En CEMEX nos orgullecemos de contribuir a la construcción de un mejor futuro, y tomar acción frente a los retos climáticos forma parte esencial de ello.



En 2020 anunciamos:

- » Nuestra meta 2030 de **reducir en 35%** las emisiones netas específicas de CO₂
- » Nuestro compromiso 2030 de **reducir en 55%** las emisiones netas específicas de CO₂ de nuestras operaciones en Europa
- » Nuestra ambición de producir **globalmente un concreto con cero emisiones netas de CO₂** para el 2050
- » Además, buscamos **producir cemento con 40% de electricidad de fuentes limpias** para el 2030.



El concreto es el material producido por el hombre más consumido en el planeta y es esencial para el crecimiento de las ciudades y comunidades. Estamos comprometidos con el desarrollo de atributos sostenibles en nuestras soluciones de construcción para contribuir a la vida moderna y, al mismo tiempo, abordar el cambio climático y otros retos globales. Nuestra meta 2030 de reducción de CO₂ y el deseo de alcanzar la neutralidad en carbono para el 2050 son reflejo de esta ambición, y los esfuerzos que implican estas acciones están vinculados a los ODS 9, 11, 13 y 15.

La acción climática ha sido una prioridad para CEMEX desde hace décadas y, a la fecha, nuestros resultados muestran un progreso significativo. Estamos decididos a ir más allá, por lo que consideramos a la reducción de emisiones de carbono como parte fundamental de todo lo que hacemos.

Reconocemos la urgencia de tomar acción colectiva para cumplir con las metas del Acuerdo de París y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU sobre el cambio climático.

Liderando en financiamiento verde

En 2020, CEMEX cerró con éxito un procedimiento de enmienda del contrato de financiamiento que incluyó métricas vinculadas a la sostenibilidad como la reducción de emisiones netas de CO₂, consumo eléctrico de fuentes limpias, conservación de la biodiversidad en las canteras, gestión del agua y factor de clinker. Así, este contrato de financiamiento se convirtió en el crédito vinculado a la sostenibilidad más grande de América Latina y los mercados emergentes y uno de los más grandes del mundo, e incluye indicadores de desempeño claves rigurosos como parte de compromisos por alrededor de US\$3,200 millones.



COMPROMETIDOS CON CERO EMISIONES NETAS DE CO₂

CEMEX es la primera empresa en el sector en definir como meta de reducción de emisiones netas de CO₂ en las operaciones europeas al menos 55% al 2030.

Emisiones de CO₂ y mecanismos de reducción en nuestra cadena de valor



Proceso de producción ▶

Mecanismos para reducir CO₂ ▶

1

Extracción de materias primas

Compensación por reforestación

- Clínker**
- » Combustibles alternos
 - » Inyección de hidrógeno
 - » Materias primas descarbonatadas
 - » Clínker de baja temperatura
 - » Clínker bajo en CO₂

2

Producción de clínker

- Captura, uso y almacenamiento de carbono**
- » Captura de CO₂
 - » Almacenamiento de CO₂
 - » CO₂ para la producción de combustibles
 - » Mineralización de CO₂
 - » Otros usos del CO₂
 - » Calcinación solar

3

Producción de cemento

- Cemento**
- » Adiciones
 - » Cemento integral
 - » Tecnologías y aditivos para molienda
 - » Arcillas calcinadas

4

Producción de agregados

- Concreto premezclado y agregados**
- » Adiciones
 - » Aglutinantes
 - » Agregados reciclados

5

Producción de concreto

5

Construcción de edificios e infraestructura

- Construcción y demolición**
- » Rápida recarbonatación de concreto reciclado
 - » Carbonatación natural del concreto durante su vida útil

Suministro eléctrico

- » Energía limpia
- » Eficiencia energética
- » Almacenamiento de energía

- » Residuos convertidos en energía
- » Recuperación de calor residual

Transporte y abastecimiento

- » Transporte bajo en CO₂
- » Optimización de rutas
- » Uso de barcazas y tren
- » Combustible bajo en CO₂

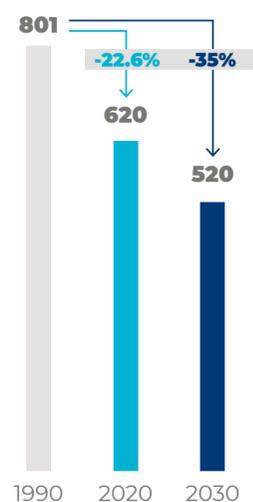
Nuestra meta 2030 y plan de reducción de CO₂

La meta 2030 de reducción de CO₂ de CEMEX, está enfocada en nuestro negocio de cemento, lo que nos permite lograr el mayor y más inmediato impacto. Para alcanzar esta meta, desarrollamos un plan detallado de CO₂ para cada una de nuestras plantas de producción para acelerar el despliegue alrededor del mundo de tecnologías probadas.

Nuestro plan se alinea con el escenario de 2°C del Enfoque Sectorial de Descarbonización (SDA en inglés) desarrollado por la Agencia Internacional de la Energía (AIE) para el sector del cemento con base en la ciencia.

Nuestra meta 2030

(kg CO₂/tonelada de producto cementante)



Nuestra meta es reducir nuestras emisiones netas de CO₂ por tonelada de producto cementante en 35% respecto a nuestros niveles de 1990.

Al 2020, habíamos reducido nuestras emisiones netas de CO₂ por tonelada de producto cementante en casi 23%, a partir de la línea base de 1990. Tan solo en 2020, esta reducción nos permitió dejar de emitir alrededor de 8.6 millones de toneladas de CO₂, lo que equivale a las emisiones de 1.9 millones de vehículos de pasajeros al año. Con nuestra meta 2030 buscamos evitar hasta 16 millones de toneladas de CO₂ al año, lo que equivale a las emisiones anuales de 3 millones de vehículos de pasajeros.

Un plan de reducción de CO₂ claro y en línea con la ciencia del cambio climático

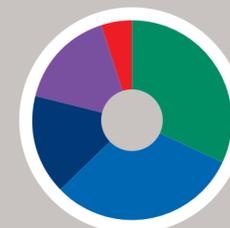
El plan de reducción de CO₂ para alcanzar nuestra meta 2030 evalúa el potencial de mitigación de carbono que se puede alcanzar en cada una de nuestras plantas de producción, tomando en cuenta los retos, reglamentaciones, suministro de materiales, limitaciones técnicas y dinámicas de mercado locales, entre otros factores decisivos.

Tomando a este plan como base, buscamos invertir aproximadamente US\$130 millones en un periodo de 5 años para reforzar nuestros esfuerzos de reducción de emisiones en nuestros procesos de producción. En este sentido, queremos acelerar y replicar en nuevas geografías el uso de tecnologías probadas que se han empleado con éxito en nuestras operaciones desde hace 20 años y complementarlas con tecnologías recientes con gran potencial innovador para la reducción de CO₂.

Para hacer una contribución aún mayor a nuestras metas de mitigación de carbono, buscamos reducir nuestras emisiones indirectas consumiendo 40% de electricidad en cemento a partir de energías limpias.



Mecanismos de reducción de CO₂ en nuestro plan de reducción al 2030



- Combustibles alternos **32%**
- Factor clínker **31%**
- Materias primas descarbonatadas **16%**
- Clínters nuevos **16%**
- Inyección de hidrógeno **5%**



El plan de reducción de CO₂ y la meta 2030 de CEMEX, incluyendo las emisiones de Alcance 1 y Alcance 2, fueron validados por el Carbon Trust, una empresa consultora reconocida internacionalmente que emite evaluaciones independientes y rigurosas sobre planes

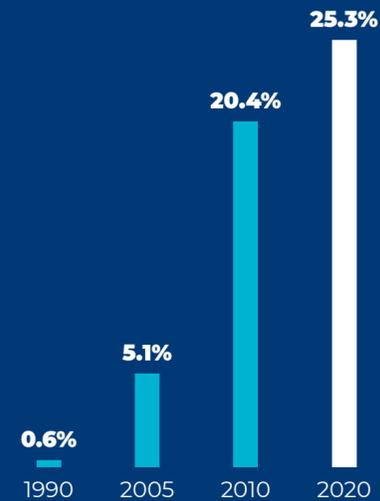
de reducción de emisiones de carbono. En su proceso de verificación, el Carbon Trust analizó la viabilidad tecnológica y el beneficio esperado de cada mecanismo de reducción de emisiones de carbono de todas nuestras operaciones de cemento, así como el costo de implementación del plan; se aseguraron de que contamos con la estructura de gobierno corporativo adecuada para implementar el plan.

[Consulte la carta de verificación de Carbon Trust](#)



Tasa de consumo de combustibles alternos

(porcentaje)



Con cerca de 11% de participación en la mezcla total de combustibles, CEMEX es la empresa líder en la industria en consumo de biomasa a partir de combustibles alternos.

Mecanismos de reducción de CO₂ en nuestro Plan de Reducción al 2030

Acelerar el uso de combustibles alternos

Dada la alta intensidad energética que requieren nuestras operaciones de cemento, el uso de combustibles alternos como sustituto de combustibles fósiles constituye un mecanismo importante para la reducción de emisiones de CO₂ en la producción de clínker en todas nuestras plantas de cemento. Los combustibles alternos se componen principalmente de residuos o subproductos de procesos industriales, domésticos, agrícolas o forestales—incluidos llantas usadas, residuos sólidos municipales tratados y biomasa, como cáscaras de arroz y café, harina animal y lodos de drenaje—que contienen energía y materiales recuperables.

Nuestra Estrategia de Combustibles Alternos nos ayuda a afrontar el cambio climático ya que nos permite depender menos de los combustibles fósiles y, en consecuencia, reducir la intensidad de CO₂ en la producción de clínker. Paralelamente, con el coprocesamiento de residuos como combustibles alternos en nuestras operaciones de cemento, podemos contribuir a la reducción de residuos que las sociedades envían a los rellenos sanitarios, reducir la inversión pública en la construcción de nuevas plantas de tratamiento de residuos y fomentar la creación y empleo de empresas locales con el desarrollo de cadenas de suministro de combustibles alternos.

Nuestros logros en 2020:

- » 25.3% fue la tasa global de combustibles alternos
- » 91% de nuestras plantas de cemento coprocesaron un acumulado de 2.7 millones de toneladas de residuos como combustibles alternos
- » ~1.6 millones de toneladas de carbón sustituidas
- » +US\$135 millones de ahorros en costos de combustibles fósiles
- » +US\$43 millones en ahorros adicionales en las regiones con regulaciones al carbono en las que operamos

En 2020, nuestra planta de Chelm, en Polonia, alcanzó una tasa de más del 93% en uso de combustibles alternos, una de las tasas de sustitución más altas en la historia del sector del cemento.

Con tasas de 60% de sustitución de combustibles fósiles en la región, nuestras operaciones de cemento en Europa tienen las más altas tasas de combustibles alternos. Esto está directamente relacionado con las directivas de residuos y dinámicas de mercado que nos han permitido tomar al combustible, que representa nuestro mayor costo de producción, y convertirlo en una fuente de ingresos.

Entre nuestras instalaciones con mayores tasas de uso de combustibles alternos se incluyen Chelm y Rudniki, en Polonia; Prachovice, en la República Checa; Rüdersdorf, en Alemania; Morata, en España, y Rugby, en el Reino Unido.



CEMEX cuenta con los conocimientos, tecnología y experiencia requeridos para procesar, almacenar y aprovechar las condiciones especiales de los hornos rotatorios para la producción de clínker, así como para procesar residuos y recuperar energía de fuentes alternas de manera responsable. Algunos de los principales retos que enfrentamos como parte de nuestro esfuerzo por aumentar nuestra tasa de sustitución de combustibles alternos incluyen la falta de estabilidad en la calidad de los combustibles; la falta de incentivos en las políticas enfocadas a desarrollar la cadena de valor de residuos a combustible, y la falta de un marco regulatorio que reconozca al coprocesamiento como una solución óptima para la gestión de residuos para materiales que no se pueden reciclar.

En adelante, seguiremos trabajando para lograr nuestras metas e identificar oportunidades de inversión para encontrar y transformar nuevas fuentes de residuos que sustituyan a los combustibles fósiles. Al mismo tiempo, seguiremos siendo promotores prominentes de la industria y líderes en el uso de combustibles alternos para la producción de cemento.

Para conocer más acerca de los beneficios en la economía circular provenientes del uso de combustibles alternos para la producción de clínker, consulte la página 54 de este reporte. ▶

Aprovechar las ventajas de la inyección de hidrógeno

Hemos integrado de manera exitosa en todas nuestras plantas europeas una nueva e innovadora tecnología basada en el hidrógeno que permite a nuestros hornos aumentar el uso de combustibles alternos mediante la optimización del proceso de combustión. El hidrógeno se quema muy rápidamente y ayuda a la ignición de la biomasa. Con este fin, se puede utilizar una mezcla de hidrógeno y biomasa para contrarrestar algunas de las limitaciones calóricas de los combustibles alternos, lo que produce una reducción de todo el CO₂ del combustible fósil.

Guiados por nuestro plan de reducción de CO₂ para 2030, continuaremos realizando las inversiones necesarias para extender esta tecnología a otras regiones, comenzando con su despliegue a lo largo de México, Estados Unidos y la región SCA&C durante 2021.

Aumentar el uso de sustitutos del clínker

Continuamos impulsando a nivel global la integración de elementos tecnológicos, operativos y comerciales que permitan reducir aún más la relación clínker-cemento; es decir, el factor clínker. El uso de materiales cementantes suplementarios como sustituto del clínker reduce las emisiones de CO₂ relacionadas con el consumo de energía de la producción de clínker. Los sustitutos incluyen minerales activos derivados de residuos industriales, como escoria de altos hornos para la producción de acero y cenizas volantes, un subproducto de la combustión del carbón en plantas de electricidad, además de materiales naturales como piedra caliza y puzolana.

En nuestra planta de Assiut, en Egipto, logramos activar arcillas en nuestros hornos por medio de la calcinación, con lo que buscamos resolver el problema del suministro local de materiales cementantes para el proceso de producción de cemento. Asimismo, estamos trabajando para desarrollar aditivos hechos a la medida para mejorar la calidad y la reactividad del cemento, lo que permite aumentar la tasa de materiales cementantes suplementarios.

Desde 2020, el factor clínker promedio en nuestros productos de cemento es de 77%, lo que representa una reducción a partir del nivel de 85.5% de nuestro año de línea base 1990. Nuestra meta es alcanzar una reducción hasta 7% mayor en el factor clínker para 2030.

Aumentar el uso de materias primas descarbonatadas

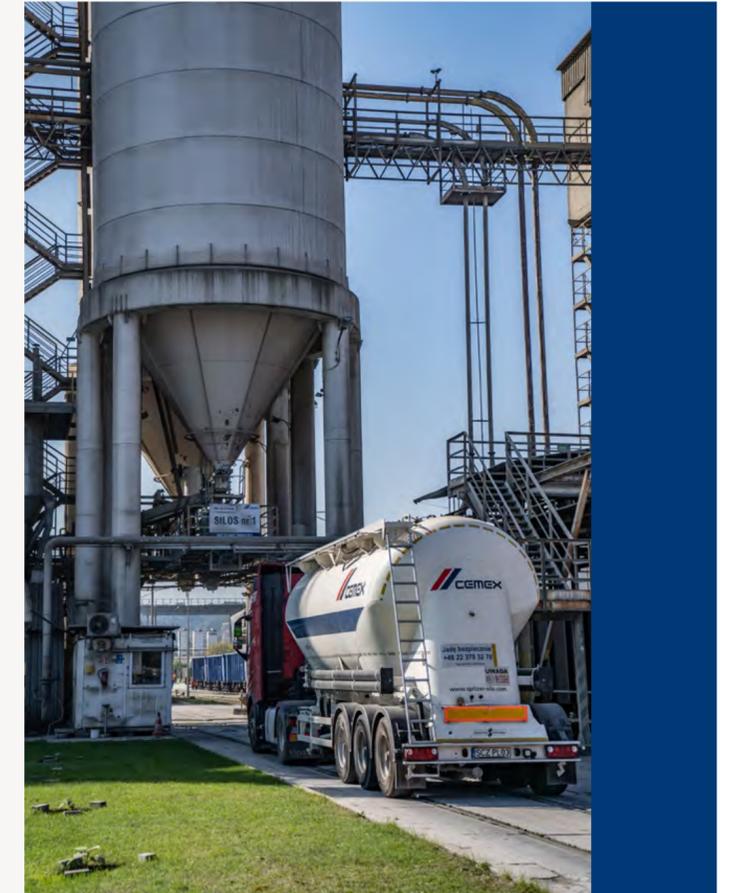
También estamos invirtiendo en la investigación y desarrollo de otras materias primas descarbonizadas como sustituto de la piedra caliza en la producción de clínker. Estas materias primas descarbonizadas normalmente son residuos de otras industrias, como cenizas de lignito, lodos de carburo o residuos de piedra caliza provenientes de la industria de azúcar de betabel. Estas materias primas que ya están descarbonizadas ofrecen un gran potencial para, al mismo tiempo, reducir las emisiones del proceso y las emisiones del combustible debido a que la descarbonización de la mezcla requiere menos calor.

A partir de 2020, logramos aumentar el uso de materias primas descarbonizadas para llegar a prácticamente 15% en las operaciones de cemento europeas, con lo que Europa se coloca como líder en la reducción de emisiones alrededor del mundo.

Desarrollo de tipos de clínker novedosos con menor demanda energética y mayor reactividad iónica

En los últimos años, hemos puesto mayor atención al desarrollo de tipos de clínker que se producen con menos energía y clínker con mayor reactividad, lo que permite que la huella de CO₂ del cemento sea menor. Hemos desarrollado exitosamente nuevos tipos de clínker con una huella de CO₂ entre 10% y 20% menor al modificar la composición de nuestra mezcla para reducir el uso de energía de la producción de clínker y aprovechar la mayor reactividad del clínker, lo que permite un mayor contenido de sustitutos de clínker en nuestro cemento.

Estos nuevos tipos de clínker, que requieren menos energía y tienen mayor reactividad, se han introducido en varios mercados, principalmente en México y Europa; en esta última ya equivalen al 50% de nuestra producción de clínker. También hemos seguido trabajando en desarrollar y llevar a todas nuestras regiones cementos novedosos, cuya huella de carbono se ha reducido de manera considerable.



Maximizar el uso de fuentes de energía limpia

Maximizar el uso de energía limpia en nuestras operaciones no sólo complementa el esfuerzo que realizamos actualmente para reducir nuestras emisiones de carbono indirectas, sino que hace sentido desde el punto de vista del negocio. Nuestra definición de energía limpia incluye fuentes de energía renovables como solar, eólica, hidroeléctrica y biomasa, además de la energía que se genera mediante los sistemas de recuperación del calor residual.

La estrategia global de energía de CEMEX incluye el desarrollo de proyectos de energía limpia dentro de nuestras operaciones y la propagación de prácticas de abastecimiento que permitan la adopción de dichas fuentes de generación de energía. Resultado de este enfoque, en 2020 alrededor del 29% del consumo de energía en nuestras plantas de cemento provenía de fuentes de energía limpia.

En 2020, logramos que el 100% del consumo de energía en nuestras operaciones en Polonia proviniera de fuentes renovables, gracias a un acuerdo con PGE Obrót. Adicionalmente, extendimos por tres años más nuestro acuerdo con Engie para que nos suministre energía 100% renovable para nuestras operaciones en el Reino Unido.

Actualmente somos líderes en nuestra industria en el uso de electricidad limpia y nos hemos fijado la ambiciosa meta de obtener el 40% de nuestro consumo de energía previsto en nuestras operaciones de cemento de fuentes limpias.

Fuentes de energía limpia desarrolladas o contratadas en todo el mundo al 31 de diciembre de 2020

México	250 MW parque eólico Eurus 150 MWac parque solar Tuli 150 MWac parque solar Helios 126 MW parque eólico Ventika I 126 MW parque eólico Ventika II
Alemania	30 MW planta de generación de energía a partir de residuos
Reino Unido	Contrato de energía 100% renovable
Polonia	Contrato de energía 100% renovable
Colombia	30 MW contrato de bagazo de caña de azúcar 11 MW portafolio hidroeléctrico
Panamá	Contrato de energía 100% hidroeléctrica
California	7 MW portafolio eólico
Filipinas	6 MW planta de recuperación de calor residual en Solid 5 MW planta de recuperación de calor residual en APO
República Dominicana	1.5MW proyecto solar

Mejorar la eficiencia energética

La eficiencia energética en los procesos de producción hace una gran contribución a la reducción de la demanda de energía y para bajar las emisiones relacionadas con la producción de energía. En CEMEX nos enfocamos en promover una mentalidad de mejora continua e innovación constante que nos permite aprovechar oportunidades de ahorro y reducir el consumo de energía a todo lo ancho de nuestras operaciones mediante la sustitución de equipos obsoletos y la modernización de nuestras plantas con las más avanzadas tecnologías de eficiencia energética.

Líderes en eficiencia energética en Estados Unidos

Nuestras operaciones en Estados Unidos obtuvieron el premio 2020 de excelencia sostenible EPA ENERGY STAR® como socio del año—el máximo honor que se otorga como parte de los premios ENERGY STAR®—lo que marca el segundo año consecutivo en que la compañía ha recibido este premio en reconocimiento a nuestro liderazgo en la gestión de energía y nuestro compromiso permanente con la sostenibilidad. Recibir este premio refleja nuestro compromiso con la gestión de energía a todo lo ancho de la compañía y confirma que nuestros esfuerzos y actividades se adhieren a los más altos estándares de la industria.

Este premio forma parte de una serie de distinciones que hacen la Agencia de Protección Ambiental y el Departamento de Energía de Estados Unidos en reconocimiento a la continua y activa participación de CEMEX Estados Unidos en el programa ENERGY STAR®. Desde 2007, las plantas cementeras de CEMEX Estados Unidos han recibido más de 50 certificaciones ENERGY STAR®. Además, docenas de terminales de cemento y operaciones de concreto han alcanzado el Reto Industrial ENERGY STAR®.

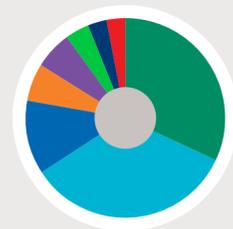


Meta 2050: Ofrecer un concreto con cero emisiones netas de CO₂ para todos los productos y geografías

Nuestra meta 2050 busca ofrecer un concreto con cero emisiones netas de CO₂ para todos nuestros clientes y geografías. El concreto seguirá desempeñando un rol fundamental en la economía de bajo carbono ya que no existe sustitutos para los atributos clave que ofrece: resistencia y resiliencia eficientes en cuanto al costo.

La tecnología para algunos de estos mecanismos todavía está en las primeras fases de desarrollo, lo que deja abiertas las posibilidades para la innovación, misma que requiere del trabajo continuo de nuestro Centro de Investigación y Desarrollo, mayores inversiones por parte de CEMEX Ventures, el establecimiento de relaciones estratégicas y colaboración a lo largo de la industria.

Mecanismos de reducción de CO₂ para nuestra meta 2050



Mecanismos de reducción 2030 en cemento	32%
Captura, uso y almacenamiento de carbono	34%
Tecnologías del concreto	12%
Electricidad de energías limpias	6%
Emisiones del transporte	6%
Reforestación y otras formas de eliminación del carbono	4%
Recarbonatación	3%
Economía circular	3%

Vertua®: La solución de concreto con cero emisiones netas de CO₂, primera en la industria

En 2020, lanzamos en mercados de todo el mundo Vertua, la solución de concreto con cero emisiones netas de CO₂, primera en la industria. Este lanzamiento constituye un paso importante en nuestra ambición de que todos nuestros productos de concreto en todas nuestras geografías sean neutros en carbono.

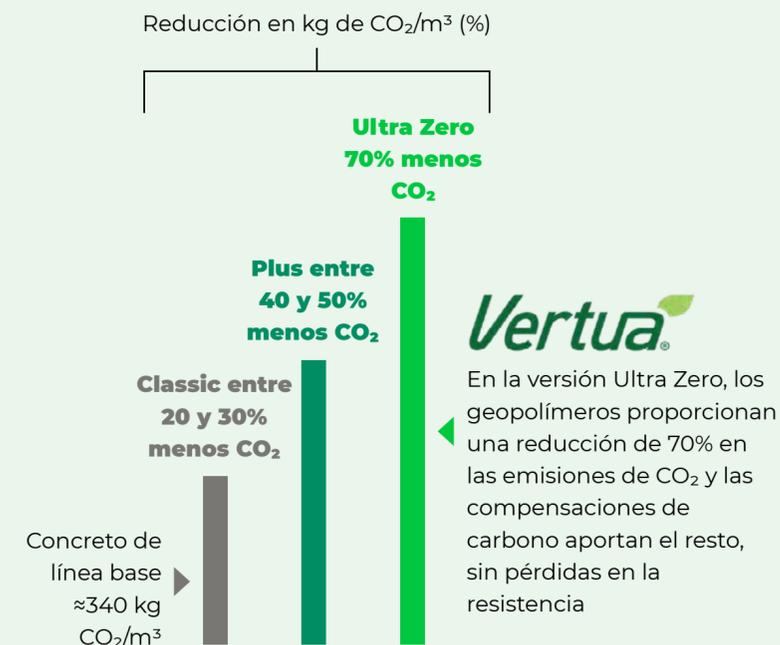
La línea de productos Vertua permite a los clientes adaptar el contenido de carbono del concreto de modo que cumpla con sus requisitos para la construcción. Logramos esto al aplicar dos de nuestros principales mecanismos de reducción de CO₂: nuevas tecnologías de concreto e iniciativas de reforestación.

Con Vertua Ultra Zero ofrecemos por primera vez a nuestros clientes un producto de concreto con cero emisiones netas de CO₂ que emplea una tecnología de vanguardia de CEMEX con geopolímeros que reduce la huella de carbono en hasta 70%; para el 30% restante, proporcionamos un certificado de neutralidad de carbono a través de la compensación de carbono que logramos con nuestros proyectos de reforestación.

El desarrollo del concreto Vertua con cero emisiones de CO₂ ha sido posible gracias a una solución innovadora creada por nuestro centro de investigación y desarrollo. El producto ya se está utilizando con éxito en proyectos prestigiosos, como el ferrocarril de alta velocidad HS2 en el Reino Unido, el proyecto de infraestructura más grande en Europa en este momento.

🔗 *Para conocer más acerca de Vertua y saber cuánto CO₂ puede ahorrar en su proyecto de construcción, consulte nuestro sitio web.*

Una serie de productos bajo la marca Vertua® que ofrecen soluciones de carbono cero o bajo





Inversión y análisis de tecnologías de captura, uso y almacenamiento del carbono

La tecnología de captura, uso y almacenamiento del carbono (CCUS en inglés) es un mecanismo clave para alcanzar nuestra meta 2050.

Desde el 2002, CEMEX ha estudiado la tecnología de CCUS en colaboración con otras empresas, organizaciones internacionales e instituciones académicas. Actualmente, CEMEX participa de forma activa en cerca de 30 proyectos de investigación que buscan acelerar la implementación de la tecnología de CCUS a escala industrial entre otras soluciones de mitigación de carbono.

Aprovechar el sol para la producción de cemento

CEMEX y Synhelion, SA anunciaron el desarrollo conjunto de una tecnología innovadora diseñada para aprovechar la energía solar para descarbonizar completamente el proceso de manufactura del clínker. Este enfoque radicalmente nuevo sustituye los combustibles fósiles con energía solar. Para alcanzar las altas temperaturas que se requieren en los hornos, este proceso pionero captura el 100% de las emisiones de carbono de la descarbonatación de la piedra caliza y las reincorpora como materia prima en la producción de combustible. CEMEX y Synhelion tienen pensado instalar en 2022 una planta piloto en una de las plantas cementeras de CEMEX ya existente.

Fomentar tecnologías de alto impacto

CEMEX participa en el proyecto de cal y cemento de baja intensidad de emisiones (conocido como LEILAC 2), una iniciativa financiada por el programa de investigación de la Unión Europea, Horizon 2020. CEMEX también participa activamente en LEILAC 1 para desarrollar la separación y concentración directa de las emisiones de carbono del proceso de manufactura del clínker, y continuará contribuyendo con este proyecto aportando conocimientos, experiencia y recursos clave.

Investigación sobre soluciones eficientes en cuanto al costo para captura de carbono

CEMEX Ventures firmó un acuerdo con Carbon Clean, empresa líder en tecnologías modulares de bajo costo para la captura y separación del dióxido de carbono. Las soluciones de Carbon Clean para la industria del cemento podrían suponer una reducción considerable tanto en costos como en el tamaño de los equipos, permitiendo la implantación comercial a mayor escala de los sistemas de captura del carbono.

Nuevos estudios de viabilidad de CCUS en Texas y California

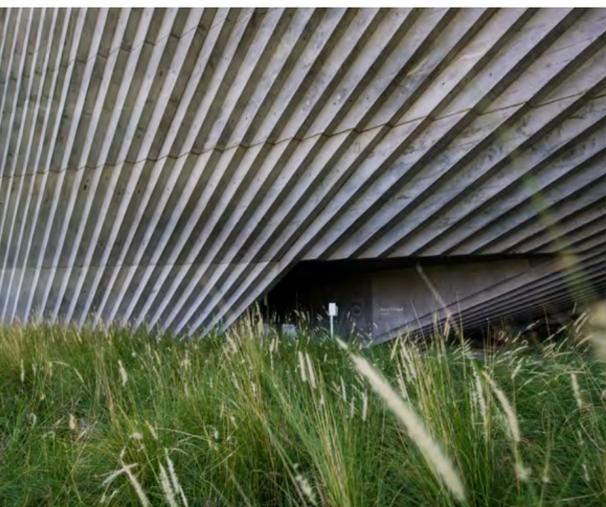
Nuestras operaciones en Estados Unidos han obtenido subsidios por parte del Departamento de Energía estadounidense para investigar y desarrollar tecnologías de captura de carbono innovadoras.

En Texas, CEMEX se asoció con Membrane Technology and Research, Inc. para llevar a cabo un estudio de 18 meses de duración en la planta Balcones de CEMEX, que se localiza en Texas, para explorar la reducción potencial de emisiones de CO₂ mediante la instalación de una nueva tecnología de membrana en el proceso de producción de la planta. La membrana funcionará como una barrera semipermeable que permite el paso del CO₂ y facilita la captura del carbono con costos de implementación muy bajos.

En California, CEMEX recibió un subsidio para investigar, diseñar y desarrollar una prueba piloto para una novedosa unidad de captura de carbono. Este proyecto, que se realizará en la planta de cemento de CEMEX en Victorville, California, también estudiará soluciones competitivas en cuanto al costo para contener las emisiones de carbono actuales.

Se espera que estos proyectos constituyan un avance importante en la ambición de CEMEX de ofrecer un concreto con cero emisiones de CO₂ a escala mundial para 2050.





Fortalecer la economía circular del concreto

El concreto tiene dos características destacadas que son especialmente importantes para el desarrollo de una economía circular: es 100% reciclable como agregado alternativo o como materia prima para la producción de cemento y, al igual que los árboles, absorbe CO₂ a lo largo de su ciclo de vida (recarbonatación) —por hasta el 25% de las emisiones de CO₂ del proceso.

Nuestro trabajo combina la promoción de nuestras tecnologías con la búsqueda de innovaciones complementarias fuera de CEMEX a través de inversiones en startups y acuerdos de colaboración de alto valor.

Carbonatación rápida de los agregados de concreto

CEMEX participa en el proyecto FastCarb, una iniciativa que incluye a varios grupos de interés que busca acelerar el proceso de carbonatación de los agregados que se obtienen del concreto reciclado. El Centro Tecnológico Nacional de CEMEX Francia estudiará en sus laboratorios las propiedades físicas y mecánicas de los agregados de concreto reciclado carbonatados cuando se utilizan en el concreto premezclado.

Aprovechar nuevos agregados de plásticos

CEMEX Ventures anunció su inversión en Arqlite SPC, una empresa que se aboca a la producción de gravas artificiales a partir de residuos plásticos no reciclables. Proporcionar una segunda vida al plástico nos permite evitar el uso de agregados de canteras naturales y, con ello, ahorrar recursos y reducir la huella de carbono del concreto diseñado para aplicaciones como drenaje, piezas prefabricadas y sistemas de concreto ligero para usos no estructurales.

Nuevas tecnologías de concreto

Seguimos trabajando para desarrollar más tecnologías del concreto, aditivos y materiales aglutinantes novedosos que permitan reducir la huella de CO₂ del cemento convencional.

Mejorar otros materiales cementantes

CEMEX firmó un acuerdo con Carbon Upcycling Technologies con el propósito de producir nanomateriales con mayor reactividad y menor huella de carbono. Esperamos que esta iniciativa nos permita doblar el número de residuos industriales que usamos para llegar hasta 6 millones de toneladas anuales en el año 2030, un aumento que resultará en una menor huella de carbono para cemento y concreto.

Reforestación y otras iniciativas de sumideros de carbono

Respaldamos el rol que los sumideros de carbono pueden jugar en la reducción de la concentración total de CO₂ en la atmósfera. Nuestros esfuerzos de rehabilitación de canteras y conservación de la biodiversidad permiten la eliminación del CO₂ y mejoran a estos sumideros naturales de carbono. Igualmente, la reserva de biodiversidad de 140,000 hectáreas que CEMEX posee en la frontera entre México y Estados Unidos, El Carmen, almacena cerca de 11 millones de toneladas de CO₂ capturadas biológicamente, el equivalente a las emisiones anuales de nuestras operaciones de cemento en México. De cara al futuro, seguiremos colaborando para ayudar a expandir y proteger estas reservas naturales de carbono, lo que contribuirá a reducir la concentración total de CO₂ en la atmósfera.

Para conocer más acerca de El Carmen consulte la página 57 de este reporte. ▶



Nos adherimos a las recomendaciones del Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD)

Líder de la industria en divulgación sobre el clima

CEMEX ha sido un impulsor de la divulgación de información y transparencia en el sector. Reconocemos la importancia de monitorear y comunicar nuestros impactos y contribuciones, y estamos comprometidos con proporcionar a nuestros grupos de interés información clave para una mejor comprensión de los retos que enfrentamos y nuestros planes de acción, incluidos los relacionados con el clima.

La creación de una base de conocimiento común acerca de los riesgos y oportunidades a todo lo ancho de la industria del cemento y del concreto es clave para alcanzar las metas del Acuerdo de París. La divulgación de información acerca del gobierno corporativo, estrategia, riesgos y métricas relacionadas con el clima es fundamental para los inversionistas a largo plazo.

Es para nosotros motivo de orgullo participar activamente en las principales plataformas de divulgación acerca del carbono y nuestros reportes cumplen con sus directrices y recomendaciones, incluyendo:

- » **CDP:** CEMEX es reconocida por su transparencia y se ha ganado un lugar en esta organización, que nos reconoce como una empresa líder en la Acción Climática corporativa.
- » **Transition Pathway Initiative (TPI):** La estrategia de carbono de CEMEX y la gestión de sus riesgos y oportunidades relacionados con la transición al bajo carbono son del más alto nivel, de acuerdo con sus criterios.
- » **Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD):** CEMEX apoya al TCFD y desde 2020 se atiene a sus recomendaciones con respecto a la información relacionada con el clima.



Los indicadores del CDP se refieren a nuestra Respuesta al Cambio Climático de 2020. Puede encontrar detalles e información adicional en nuestros informes anuales al CDP. <https://www.cdp.net/es>



Gobernanza

Reportar la gestión de la organización en lo que respecta a los riesgos y las oportunidades relacionadas con el clima.

Divulgaciones recomendadas

- a) **Supervisión por parte del Consejo de los riesgos y las oportunidades climáticas.**
CDP: C1.1, C1.1a, C1.1b
Reporte Integrado: pág. 81
- b) **Rol de la gestión.**
CDP: C1.2, C1.2a, C1.3, C1.3a, C2.2, C2.2a
Reporte Integrado: págs. 81, 89



Estrategia

Reportar los impactos actuales y potenciales de los riesgos y las oportunidades climáticas en el negocio, estrategia y planificación financiera de la organización donde esta información es material.

Divulgaciones recomendadas

- a) **Riesgos y oportunidades identificadas en el corto, medio y largo plazo.**
CDP: C2.1, C2.1a, C2.2, C2.2a
Reporte Integrado: págs. 87-92
- b) **Impacto en la estrategia del negocio y la planificación financiera.**
CDP: C2.1b, C2.2, C2.2a, C2.3, C2.3a, C2.4, C2.4a, C3.1, C3.1a, C3.1b, C3.1d, C3.1e, C3.1f, C4.3c, C4.5, C4.5a, C-CE9.6, C-CE9.6a, C12.3a, C12.3f
Reporte Integrado: págs. 8-9, 12, 16, 21, 24, 30-38, 46-51, 54
- c) **Resiliencia de la estrategia de la organización y planeación de escenarios.**
CDP: CC2.2a, C2.3a, C2.4a, C3.1a, C3.1b, C11.3a
Reporte Integrado: págs. 30-38, 46-51, 54, 89



Gestión de riesgos

Reportar cómo la organización identifica, evalúa y gestiona los riesgos relacionados con el cambio climático.

Divulgaciones recomendadas

- a) **Identificación y evaluación de riesgos relacionados con el clima.**
CDP: C1.1a, C1.1b, C1.2, C1.2a, C2.1, C2.1a, C2.1b, C2.2, C2.2a, C2.3, C2.3a
Reporte Integrado: págs. 12, 30-38, 46-51, 54, 81, 87-92
- b) **Gestión de riesgos relacionados con el clima.**
CDP: C1.1a, C1.1b, C1.2, C1.2a, C2.1, C2.2, C2.3, C2.3a, C3.1, C3.1b, C3.1d, C3.1e, C3.1f, C-CE9.6, C-CE9.6a, C11.1d, C12.1a, C12.1b, C12.3, C12.3a, C12.3c, C12.3e, C12.3f
Reporte Integrado: págs. 12, 16, 30-38, 46-51, 54, 81, 87-92
- c) **Integración en la gestión de riesgos globales.**
CDP: C1.1a, C1.1b, C1.2, C1.2a, C2.1, C2.1a, C2.1b, C2.2, C2.2a, C2.3, C2.3a
Reporte Integrado: págs. 12, 16, 30-38, 46-51, 54, 81, 87-92



Métricas y objetivos

Reportar las métricas y objetivos utilizados para evaluar y gestionar riesgos y oportunidades relevantes relacionados con el cambio climático donde esta información es material.

Divulgaciones recomendadas

- a) **Métricas utilizadas relacionadas con cambio climático.**
CDP: C4.1, C4.1b, C4.2, C4.2a, C4.2b, C4.5a, C9.1, C11.3, C11.3a
Reporte Integrado: págs. 4, 16, 18, 21, 30-38, 46, 54-57, 182-184
- b) **Reportar el Alcance 1, 2 y, si es adecuado, el Alcance 3.**
CDP: C6, C7, C8
Reporte Integrado: págs. 16, 18, 21, 31-32, 183
- c) **Objetivos relacionados con cambio climático.**
CDP: C1.3, C1.3a, C4.1, C4.1b, C4.2, C4.2a, C4.2b
Reporte Integrado: págs. 4, 9, 18, 21, 30-38, 46, 54-57, 183

Ofrecemos la mejor experiencia al cliente

Nuestros clientes están al centro de cada decisión que tomamos, lo que pone de manifiesto nuestro empeño por ser la compañía más enfocada al cliente de la industria de materiales de construcción.



Nuestro fuerte compromiso de ayudar a nuestros clientes a lograr el éxito y nuestro enfoque en buscar la mejor experiencia para ellos contribuye directamente a nuestro ODS prioritario 8, mientras que la innovación continua en las tecnologías digitales que empleamos para servir mejor a nuestros clientes contribuye directamente a nuestros ODS prioritarios 9 y 11.

Superamos en 11 puntos nuestra meta NPS para 2020 y mejoramos nuestra calificación en 18 puntos comparada con el 2019, para un NPS global anual de 68 puntos.



Impulsar el enfoque al cliente

Como compañía enfocada al cliente, comenzamos por escucharlos e identificar sus necesidades más apremiantes. Conocer a nuestros clientes y enfocarnos en los factores de éxito más importantes para ellos, nos permite innovar para satisfacer sus necesidades y, además, fomenta nuestro deseo de superar sus expectativas en cada interacción que tenemos con ellos.

Nuestro Modelo Comercial Un Solo CEMEX sirve de guía para identificar las prácticas que debemos implementar para ofrecer una mejor experiencia a nuestros clientes y, al mismo tiempo, nos permite dar forma a una ventaja competitiva para CEMEX a través de la diferenciación. Con este modelo, tenemos acceso directo a todos los elementos que necesitamos para atender las necesidades de nuestros clientes, desde propuestas de valor personalizadas hasta soluciones digitales y estrategias con las que podemos capturar el valor que proveemos.

Nuestro Modelo de Entrega de Servicio es un componente clave de nuestro Un Solo Modelo Comercial CEMEX. Nos permite crear el futuro de la experiencia del cliente visto a través de sus ojos. Durante 2020, comenzamos a implementar este modelo en todas las regiones a través de iniciativas que ofrecen mejoras tangibles a nuestros clientes en el corto plazo. La integración global nos ha ayudado a optimizar nuestros procesos y a hacer mejoras importantes en sistemas y tecnología, lo que nos permite progresar en nuestros esfuerzos por proveer la mejor experiencia a nuestros clientes.

Captar la voz de nuestros clientes a través del Net Promoter Score (NPS)

Comprender la percepción que nuestros clientes tienen de la experiencia de servicio que les ofrecemos nos pone en el camino hacia la mejora continua. El Net Promoter Score (NPS) es un indicador clave de desempeño que nos ayuda medir sistemáticamente la satisfacción de nuestros clientes y monitorear su experiencia de compra en cada segmento de mercado y en cada país en el que operamos. La analítica avanzada nos permite comprender mejor a nuestros clientes y nos da una perspectiva fresca que podemos emplear para diseñar propuestas de valor más enfocadas y basadas en datos, además de ofrecer una mejor experiencia al cliente en todos sentidos.

En 2020, obtuvimos una calificación sobresaliente de 68 puntos en el NPS, 18 puntos por encima del 2019, lo que significa que vamos adelantados en la consecución de nuestra meta global NPS en satisfacción del cliente para el 2030, que es de 60 puntos.

Nos sentimos muy orgullosos de los esfuerzos realizados este año para ofrecer la mejor experiencia al cliente en todas nuestras geografías. Escuchamos a nuestros clientes y encontramos la forma de traducir su voz en mejoras factibles de realizar.

Nuestros clientes fueron testigos del empeño que pusimos en servirles mejor y de la increíble resiliencia que mostramos para abordar los retos a los que nos enfrentamos actualmente. La constante mejora de nuestro resultado NPS es motivo de orgullo. Buscamos mantener la excelencia en todo lo que hacemos para seguir siendo el socio predilecto de nuestros clientes.

Durante la pandemia de COVID-19, pudimos mantener la continuidad del negocio a escala global para nuestros clientes gracias a la estrategia digital integral que comenzamos a implementar en 2017.

A la vanguardia en innovación digital para ofrecer la mejor experiencia al cliente

Vemos a la creación de una organización digital enfocada al cliente no sólo como nuestra mayor ventaja competitiva sino como una parte fundamental de nuestra estrategia global de negocios. Por esta razón, el aplicar las tecnologías digitales a los procesos nos permite ofrecer la mejor experiencia al cliente de nuestra industria.

Todas las aplicaciones tecnológicas que desarrollamos están diseñadas para potenciar la productividad de nuestros clientes, tener un impacto positivo en su negocio y mejorar su experiencia en sus interacciones con CEMEX. La mejora continua en nuestra infraestructura tecnológica también nos permite ser más ágiles, con nuevas capacidades que proveen valor agregado a nuestros clientes y fortalecen la relación que formamos con ellos.

Mantenemos nuestro liderazgo en la evolución digital de la industria a través de CEMEX Go

Estamos acelerando la innovación con CEMEX Go, una plataforma innovadora y amigable, única en su tipo dentro de la industria global de materiales de construcción, que constituye una propuesta de valor ganar-ganar para nuestros clientes y nuestra compañía. Al utilizar CEMEX Go, nuestros clientes pueden operar de manera más eficiente y autónoma, ya que controlan todos los aspectos de su relación comercial con CEMEX, incluyendo la posibilidad de dar seguimiento a sus pedidos 24 horas al día, 7 días a la semana.

Esta solución digital de última generación automatiza el flujo de punta a punta, con lo cual se optimiza la capacidad de los clientes de gestionar de manera eficiente y en tiempo real todo el proceso desde que hacen el pedido, le dan seguimiento y hasta la entrega. Adicionalmente,

CEMEX Go mejora la capacidad de toma de decisión al proveer acceso rápido a información detallada, análisis a profundidad y perspectiva del negocio, lo que empodera a nuestros clientes para que puedan tomar decisiones mejor informadas y ahorrar tiempo y dinero. CEMEX Go también contribuye a la transformación de la fuerza de ventas de nuestra compañía, permitiéndoles dedicar más tiempo a comprender las necesidades de los clientes y servirles mejor. La plataforma es importante desde un punto de vista estratégico para nuestro enfoque al cliente; nos permite mejorar la propuesta de valor y fortalecer la relación con nuestros clientes.

CEMEX Go: Una plataforma fundamental durante la pandemia del COVID-19

Para responder a la crisis provocada por la pandemia de COVID-19, aprovechamos nuestra infraestructura tecnológica existente y nos enfocamos en consolidar nuestras plataformas de CEMEX Go, acelerando la tasa de adopción y mejorando la propuesta de valor para nuestros clientes. La nueva normalidad para los negocios implica una mayor digitalización no sólo para la interacción entre el cliente y la cadena de suministro sino también para las operaciones internas. CEMEX está a la vanguardia de nuestra industria en términos de estos desarrollos y continuaremos trabajando para desarrollar soluciones innovadoras que nos permitan robustecer nuestras capacidades remotas y asegurar que las medidas de seguridad se mantengan fuertes.

En 2020, CEMEX Go jugó un papel fundamental para poder proveer nuestros productos y servicios—ventas, pagos y servicio al cliente—de forma segura y confiable en un entorno digital remoto que eliminó por completo el riesgo de transmisión del virus y permitió a nuestros clientes realizar sus labores sin interrupciones.



El marcado aumento en el uso de la plataforma CEMEX Go en 2020 es testimonio del compromiso de nuestra compañía con la mejora continua y nuestra promesa de enfoque al cliente.



3 años
de servicio al
cliente con
CEMEX Go



42,000
clientes
a lo ancho
de todas
nuestras
operaciones



Disponible en
21 países

90%

tasa de uso
entre clientes
recurrentes



61%
de nuestras
ventas
globales
procesadas a
través de CEMEX Go

Permite a nuestros
clientes **trabajar sin
interrupciones** en un
entorno libre de
contacto durante
COVID-19



CEMEX Go Developer Center ofrece conectividad directa a nuestros clientes para realizar y rastrear pedidos, así como acceder a documentos financieros para todos los productos y servicios

CEMEX Go agrega nuevas funciones

Basados en la retroalimentación que recibimos de nuestros clientes, y enfocados en proveer la mejor experiencia al cliente a pesar de la pandemia de COVID-19, aceleramos la tasa de adopción de CEMEX Go y fortalecimos la plataforma con la habilitación de nuevas funciones:



Confirmación digital: Permite confirmar de manera digital y automática las órdenes de compra, sin que se requiera seguimiento por parte de los agentes del centro de servicio. Ya se completó el despliegue de la fase uno, que abarca nuestra línea de negocio de concreto en México.



Aplicación Ready-mix Go: Ofrece una mejor capacidad a los usuarios para hacer pedidos, verlos, agendarlos y gestionarlos, así como dar seguimiento a las entregas, configurar notificaciones y ver el historial de pedidos, todo desde un dispositivo móvil.



Experiencia de recolección: Integra una solución en la actual plataforma web de seguimiento que permite al cliente recoger sus productos. Con la inclusión de alternativas de recolección y entrega para las líneas de negocio de cemento y agregados, proveemos una mejor experiencia digital. Ésta ya se desplegó por completo en el mercado de Florida y está en proceso su expansión a otras regiones de Estados Unidos.



Experiencia libre de papel: Permite a los clientes firmar sus comprobantes de entrega en línea y recibir sus facturas y comprobantes de manera digital a través de su dispositivo móvil.



Mejoras por COVID-19: Ofrece nuevas funciones que mejoran la experiencia y características de seguridad para nuestros clientes con relación a los comprobantes de entrega, el manejo de documentos financieros y las opciones de pago.

¡Bienvenida Olivia!

Nuestros Centros de Servicio en México, Estados Unidos, Colombia, España y Filipinas dieron la bienvenida como parte de nuestro equipo de servicio a Olivia, un bot de inteligencia artificial que sirve para dar respuesta más rápida a las preguntas más frecuentes de nuestros clientes. La incorporación de Olivia constituye el primero en una serie de pasos que tomaremos para integrar aún más herramientas de Inteligencia Artificial en nuestros procesos de servicio. En la actualidad, Olivia habla inglés y español; eventualmente se incorporarán otros idiomas prevalentes en nuestras operaciones.

Expansión de nuestra oferta digital

CEMEX sigue implementando medidas audaces que nos diferencian como pioneros y vanguardistas en soluciones accesibles y escalables, únicas en su tipo en nuestra industria.

Nuevas formas de relacionarnos con nuestros clientes

Nuestro Centro de Desarrollo CEMEX Go emplea herramientas digitales y una selección cada vez mayor de interfaces de programación de aplicaciones (APIs en inglés), lo que favorece la conectividad entre los procesos de la compañía y nuestros clientes. También permite que los clientes gestionen de manera directa sus pedidos y utilicen información pública de CEMEX, lo cual permitirá a otras empresas integrar sus ofertas digitales. Al cierre de 2020, el Centro de Desarrollo CEMEX Go había brindado apoyo a nueve clientes en Estados Unidos, México, Reino Unido, Alemania y Francia para que habilitaran el acceso en tiempo real para consultar el estado de sus productos y servicios.

Mejor servicio al cliente con valor agregado

CEMEX Go CRM permite a nuestros representantes de ventas y al equipo administrativo gestionar la relación con los clientes de manera más eficiente y sistemática, con lo que pueden dedicar más tiempo de calidad a servir a nuestros clientes. Ya desplegamos CEMEX Go CRM en 10 países, incluyendo Colombia, Egipto, México, Reino Unido y Estados Unidos. En 2020, nos apoyamos en el CEMEX Go CRM para mantener un alto nivel de servicio al cliente durante la pandemia al gestionar de forma remota a nuestros representantes de ventas.

Inclusión de nuestros socios Construrama en la era digital

Nuestra tienda Construrama en línea siguió creciendo durante 2020. La plataforma de Construrama en línea ofrece la posibilidad de realizar sus pedidos de forma más rápida, tener acceso a promociones exclusivas y lograr un mejor manejo de inventarios. Con ello, un mayor número de nuestros clientes obtiene acceso fácil a un catálogo más amplio de productos y puede seleccionar, comprar y dar seguimiento a su pedido en línea, lo que genera ahorros significativos en productividad para la red de distribución de Construrama que incluye ferreterías, constructores y clientes finales.



Nuestra plataforma B2B ConstruramaSupply.com creció en 2020 en tres frentes estratégicos:



US\$11.9 millones en ventas anuales (+48%)



1,680 usuarios (+45%)
1,090 ferreterías usando la plataforma (+90%)



+14,000 pedidos (+21%)

Construsync es el sistema de planificación de recursos empresariales (ERP por sus siglas en inglés) diseñado por CEMEX para nuestros distribuidores Construrama; juega un rol fundamental en el establecimiento de una red integrada entre CEMEX, nuestros asociados y los proveedores. Esta solución se definió e implementó en 2020 y actualmente está en proceso de ser integrada a nuestra plataforma de comercio electrónico Construrama.com. Al cierre de 2020, ya se habían desplegado los primeros programas piloto de esta solución con tres clientes en 27 tiendas. El objetivo para 2021 es lograr que 400 ferreterías utilicen Construsync.

Mayor eficiencia gracias a la inteligencia artificial

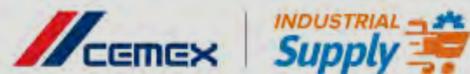
Con base en la información con la que contamos acerca de las necesidades de nuestros clientes y los retos que enfrentan, en CEMEX constantemente evaluamos tecnologías emergentes para incorporarlas en nuestro ecosistema de soluciones digitales. Por ejemplo, ya comenzamos a emplear Inteligencia Artificial y Procesamiento Robótico Automatizado (RPA en inglés) en nuestras plataformas comerciales. En España y Alemania, los nueve procesos RPA que emplean inteligencia artificial que empezamos a implementar en 2020, nos permiten proveer un mejor servicio a nuestros clientes al hacer más rápidas las transacciones, ofrecer servicio las 24 horas del día, 7 días a la semana y eliminar la incidencia de errores.

95% de los pedidos de cemento a granel que se realizan a través de CEMEX Go en España y 40% de los pedidos en Alemania, se procesaron de forma automática con la tecnología de Procesamiento Robótico Automatizado sin intervención humana.

El comercio electrónico aprovecha las negociaciones de adquisiciones

CEMEX Industrial Supply, nuestra tienda en línea lanzada en 2017, ofrece materiales y bienes que también consumimos en nuestra operación, a un precio muy competitivo, aprovechando las sólidas negociaciones que la función de Adquisiciones ejecuta con nuestros proveedores nacionales e internacionales. Dirigiéndose principalmente a nuestros segmentos industriales, constructores y de distribución, aunque también abiertos al público en general, las categorías de mayor éxito de nuestra tienda en línea son Neumáticos; Lubricantes, Aceites y Grasas Industriales; Vehículos y equipos móviles; Equipo de Protección Personal (EPP); Equipo de laboratorio de pruebas de hormigón; Aditivos y fibras para hormigón.

Actualmente estamos evaluando la extensión de esta tienda a nuestras regiones de SCA&C y Europa.



[Visite nuestra tienda online](#)

Cultivamos relaciones más sólidas con nuestros clientes

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

Los arquitectos constituyen un influyente grupo de clientes que inspiran y constantemente cuestionan las posibilidades que ofrecen nuestros materiales de construcción de vanguardia. Por ello, trabajamos para fomentar relaciones de colaboración con este importante grupo al participar habitualmente en esfuerzos de acercamiento académico y con la entrega anual del Premio Obras CEMEX, entre otras actividades. Para dar a conocer las ventajas del pavimento de concreto, compartimos información con ingenieros, arquitectos y la comunidad en general acerca de sus atributos, incluyendo los resultados obtenidos de investigaciones realizadas alrededor del mundo.

Colaboramos con universidades y despachos de arquitectos a lo largo de 2020 para identificar y explorar nuevas formas en las que podemos utilizar el concreto para seguir construyendo mejores sociedades y crear una relación simbiótica con la naturaleza. Entre nuestros esfuerzos de colaboración se incluyeron alianzas para investigación con incluyó el Instituto de Tecnología de Massachusetts, la Universidad de Pennsylvania, la Universidad de Syracuse, el Politecnico di Torino, la Universidad Internacional de Cataluña, el Tec de Monterrey, la Universidad de las Américas, la Universidad Rosario, la Universidad de Monterrey, la Universidad de Edimburgo, la Universidad McGill, la Universidad de Nantes, Universidad Técnica de Kaunas, Universidad Comillas, Universidad Tecnológica de Lodz y Ecole Polytec'Nantes.



Premio al mejor enfoque al cliente: reconocimiento a las unidades de negocio con niveles de excelencia

Para fortalecer nuestra cultura de enfoque al cliente, en CEMEX otorgamos un reconocimiento a aquellos equipos que superaron las expectativas de los clientes con el premio a la mejor experiencia al cliente. Participan todas las unidades de negocio, con representantes que se escogen de manera regional, y se premian tres categorías a nivel global: Desempeño y Mejora en el NPS, Mejores iniciativas implementadas, y Adopción de CEMEX Go.



Premio Obras CEMEX: reconocimiento a lo mejor en el ámbito de la construcción

A través de nuestro concurso anual, Premio Obras CEMEX, una de las competencias de mayor prestigio en el campo de la construcción, no sólo reconocemos a los ingenieros, arquitectos y otros profesionales de la construcción, sino que también alentamos la creatividad en la aplicación de nuevas tecnologías del concreto para mejorar a las comunidades. Por primera vez en sus 30 años de historia, y como parte de las medidas para mitigar el impacto de la pandemia de COVID-19, la compañía tomó la decisión de suspender la edición de 2020. Esperamos en 2021 entregar los reconocimientos a los más destacados proyectos arquitectónicos y de la construcción en México y en el mundo realizados en 2019 y 2020.

[Visite www.cemex.com](http://www.cemex.com) para consultar una lista completa de los proyectos premiados durante los premios Obras CEMEX de otros años.

Innovación en nuestro portafolio de productos y soluciones

La innovación es fundamental para alcanzar nuestra meta estratégica de convertirnos en la compañía más enfocada al cliente en nuestra industria.



Innovación en cada etapa: desde estrategias de diseño y productos de construcción, hasta métodos de fabricación, uso novedoso de tecnología, instalaciones, software y materiales.

que desarrolle repelencia al agua y que ayude a reciclar el concreto en agregados. Los aditivos químicos juegan un rol fundamental en nuestro modelo de innovación ya que permiten a los ingenieros adecuar el desempeño de nuestros productos, darle propiedades de valor agregado a los materiales y desarrollar aplicaciones totalmente novedosas, sin dejar de lado los más altos estándares de calidad. Esto permite un proceso de co-creación entre CEMEX, ingenieros, arquitectos y nuestros clientes.

Las tecnologías desarrolladas por el grupo global de investigación y desarrollo están protegidas por más de 45 grupos de patentes internacionales que abarcan nuevos tipos de cemento, materiales cementantes, diseños mixtos de concreto, fórmulas de aditivos, sistemas de construcción y procesos de fabricación avanzados - con lo que ofrecemos soluciones exclusivas a nuestros clientes.

Vínculo de la investigación y desarrollo para solucionar las necesidades de nuestros clientes

Para nuestro equipo global de expertos en investigación y desarrollo tener una cercana relación con nuestros clientes es una prioridad. Cada vez más, la innovación en nuestro portafolio de productos y soluciones es resultado de un proceso de creación conjunta que incluye la colaboración directa con nuestros clientes. Trabajamos juntos en el laboratorio para explorar nuevas posibilidades con materiales basados en cemento y con agregados. Nuestro equipo de investigación y desarrollo considera a ésta como una fase fundamental del proceso de innovación; les permite afinar sus capacidades técnicas y comerciales y, al mismo tiempo, proveer a nuestros clientes con la innovación que requieren en el momento preciso.

Innovación en el portafolio: un motor clave de nuestra estrategia con enfoque al cliente

Liderados por el grupo de investigación y desarrollo de CEMEX Global en Suiza, aplicamos un enfoque único y dinámico al desarrollo de productos y soluciones, conocido como By Design™, que nos distingue como líderes en la industria. Nuestro enfoque en las acciones de investigación y desarrollo se basa en la convicción de que para poder innovar tomando en cuenta las cambiantes necesidades de nuestros clientes, debemos reconocer que el entorno económico, social y político se encuentra en constante evolución alrededor del mundo, lo cual requiere que nos adaptemos continuamente—ahora y en el futuro.

Un aspecto que nos distingue en los mercados en los que participamos es que somos la única compañía de materiales de construcción que desarrolla y fabrica sus propios aditivos químicos para cemento, concreto y agregados. Los aditivos químicos que añadimos a nuestros principales productos logran mejorar las propiedades de los materiales, por ejemplo, aumentar la fuerza del cemento; hacer que el concreto se endurezca rápidamente, que fluya mejor, que tenga propiedades de autocurado,



A través de nuestros productos y soluciones innovadoras, facilitamos resiliencia, eficiencia e infraestructura sostenible para apoyar a las poblaciones urbanas. Con estos esfuerzos, contribuimos a nuestros ODS prioritarios 9, 11, 13 y 15. Además, nuestro enfoque de construcción también está alineado con el ODS 12.

Resultados positivos a través de proyectos colaborativos

Las relaciones que nuestro grupo de investigación y desarrollo han establecido con los clientes han sido objeto de reconocimiento en foros mundiales por los resultados positivos que han alcanzado.

Walking Assembly, una colaboración entre el grupo de investigación y desarrollo de CEMEX y el despacho de arquitectos Matter Design, obtuvo el Premio R+D 2020 otorgado como parte de los 14^o Premios Anuales R+D que organiza la revista Architect. El premio destacó a *Walking Assembly* como un proyecto escalable, que invita a la reflexión y que parece prometedor para lograr un entorno de la construcción más equitativo y más sano.

Walking Assembly es una solución de construcción que explora la posibilidad de desarrollar elementos de concreto que escasamente requieren de maquinaria durante la instalación y es un claro ejemplo de los resultados positivos que se pueden alcanzar al colaborar de forma productiva con nuestros clientes; son resultados con los que se logra avanzar en la realización de nuevos tipos de sistemas de construcción inteligente a través de la innovación.

[Conozca más acerca de este reconocimiento](#)



Un portafolio esencial de soluciones de construcción sostenible

Estamos conscientes de la complejidad e interconectividad que existe en el proceso de toma de decisiones orientado a construir de manera más sostenible. En este sentido, reconocemos el rol relevante y único que tienen los arquitectos, ingenieros, empresas de construcción, inversionistas, promotores, funcionarios públicos y usuarios finales. En CEMEX somos facilitadores para los tomadores de decisión en el ámbito de la construcción sostenible. Para ello, estamos decididos a proveer los mejores productos, servicios, soluciones, tecnologías y apoyo a todos los actores de la cadena de valor de la construcción.

La industria de materiales de construcción tiene un rol fundamental para atender algunos de los retos más apremiantes de la sociedad, y el concreto tiene una posición única para ayudar al mundo en la consecución de un futuro más sostenible. Nuestras soluciones de construcción con concreto se abastecen localmente y se adaptan a cada región tomando en consideración las necesidades de la comunidad. Con ello, proveen de manera sostenible los medios para construir una infraestructura social que contribuya a mejorar la calidad de vida y aumentar el bienestar social—incluyendo vivienda asequible, escuelas, hospi-

tales, parques, presas, plantas de tratamiento de aguas e instalaciones de servicios públicos—así como los medios para construir la infraestructura económica que permite el acceso a nuevos mercados, hace que las inversiones sean más productivas y fomenta la creación de empleos—como vialidades, puentes y aeropuertos.

Más allá de proveer cemento, concreto y agregados para la construcción, en CEMEX tenemos el rol estratégico de ofrecer soluciones para hacer frente a los desafíos que presenta la acelerada urbanización y satisfacer las necesidades de nuestros clientes de manera más sostenible.

Para conocer más acerca de nuestras Soluciones Urbanas consulte las páginas 49-51 de este reporte. ▶

Nuestra estrategia de metrópolis aborda las crecientes necesidades de nuestras áreas metropolitanas y sus ciudadanos. Estamos en una posición única para brindar nuestro portafolio de cemento, concreto premezclado, agregados y Soluciones Urbanas para la construcción y mantenimiento de ciudades más sostenibles y resilientes.

Unir fuerzas para lograr un edificio con consumo de energía cero neto

Pich Architects está empleando nuestra marca global de concreto Resilia para construir el edificio OUM Wellness en Monterrey, México, una estructura diseñada para lograr un consumo de energía neta nulo.

El edificio combina los atributos de sostenibilidad de nuestros materiales de construcción con una fachada bioclimática activa que logra reducir la temperatura del aire exterior entre 6°C y 8°C, lo que mejora el confort en los espacios intermedios del edificio y reduce la temperatura de la superficie de la cara exterior de los recintos que están en contacto directo con los espacios interiores que cuentan con aire acondicionado. El proyecto tiene la máxima ambición ambiental y busca obtener las certificaciones NZEB, LEED® y WELL™.

[Conozca más acerca del proyecto OUM Wellness de PichArchitects](#)



Nuestras tecnologías de cemento y concreto

En 2020, el 53% de nuestras ventas de cemento y concreto provinieron de productos y soluciones con atributos sostenibles sobresalientes como eficiencia energética y de recursos, resiliencia, baja huella de CO₂, beneficios de salud y seguridad, entre otros.

El cemento y el concreto son opciones naturales para construir viviendas e infraestructuras esenciales de forma sostenible. Una importante parte de nuestro portafolio ofrece características de desempeño que van más allá de las opciones tradicionales. Este año, superamos nuestra meta de que menos de la mitad de nuestras ventas de cemento y concreto provengan de soluciones con atributos sostenibles destacados.

Apoyo para reactivar sitios de construcción

Nuestras tecnologías demostraron ser particularmente útiles para ayudar a reactivar los sitios de construcción durante la pandemia de COVID-19. Las características autocompactantes y autonivelantes de Evolution® contribuyeron a reducir el número de personas en los sitios de construcción, lo que contribuyó a poder cumplir con las restricciones de distanciamiento social. Las características de fraguado rápido de Promptis® contribuyeron a que los sitios pudieran recuperar el tiempo perdido durante el confinamiento y ponerse al día con los calendarios de construcción.

Para conocer más acerca de nuestros esfuerzos relacionados con COVID-19 consulte las páginas 5-6 de este reporte. ▶

Vertua®: primer concreto con cero emisiones netas en la industria

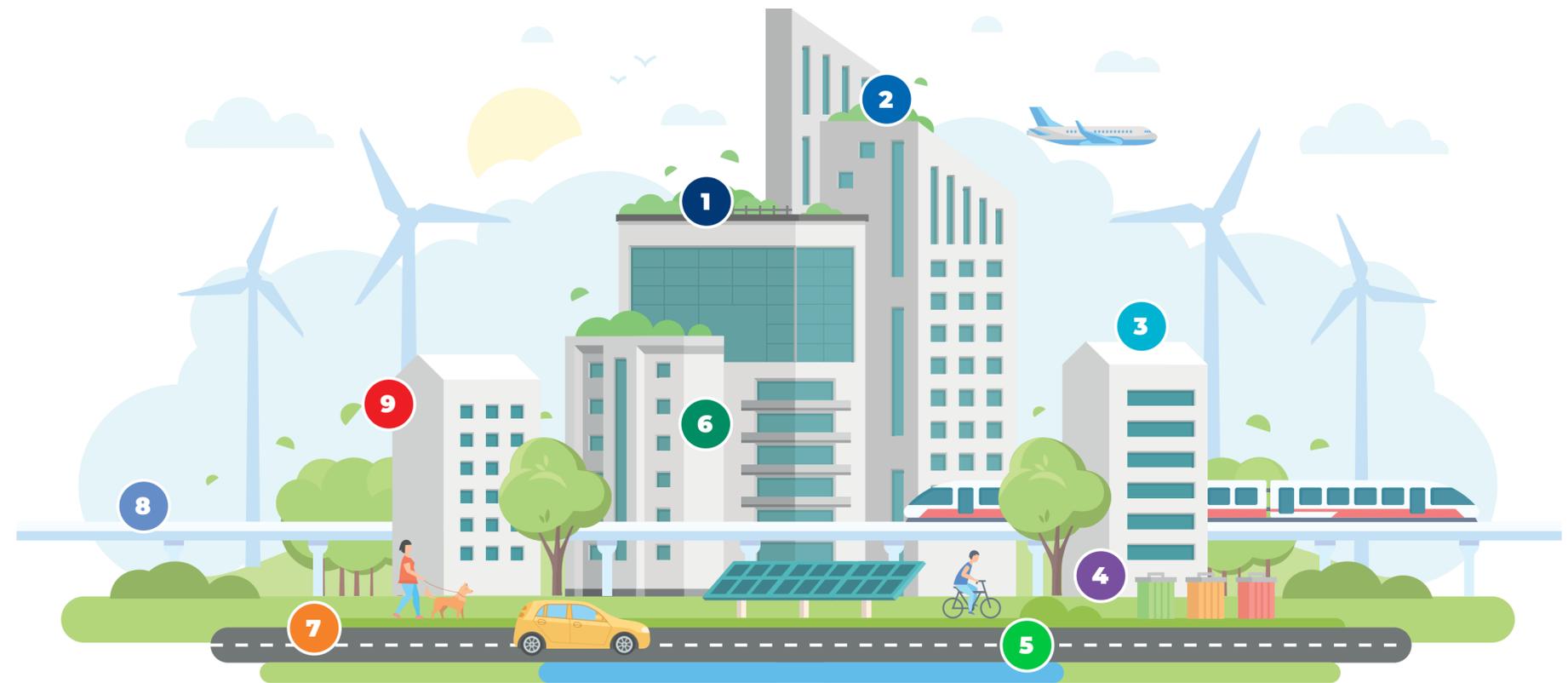
En 2020, CEMEX anunció el lanzamiento global de Vertua®, la primera solución de concreto con cero emisiones netas de CO₂ en la industria. Clientes de diversos países europeos utilizan Vertua® en proyectos emblemáticos de infraestructura y en muchas obras amigables con el medio ambiente, lo que reduce significativamente su huella de CO₂ en la construcción.



Vertua®

Para conocer más acerca de Vertua y sobre nuestra estrategia de Acción Climática consulte las páginas 30-39 de este reporte. ▶

Nuestras marcas globales ayudan a hacer frente a los retos de las ciudades del futuro



- 1 Porofoam®**
Un concreto espumado ultraligero.
- 2 Hidratium®**
Tolera condiciones extremas y tiene propiedades de autocurado que eliminan el agrietamiento.
- 3 Evolution®**
Ahorra tiempo y costos debido a que es autocompactante y autonivelante. Ofrece una gama de fuerzas que van desde convencionales a altas.
- 4 neogem®**
Una gama de agregados que ofrecen soluciones de construcción únicas.
- 5 Pervia®**
Una solución para drenar pavimento que facilita que el agua permee y se controle.
- 6 Vertua®**
Primer concreto con cero emisiones netas de CO₂ en la industria.
- 7 Promptis®**
Concreto de fraguado rápido que desarrolla una fuerza de compresión que permite desmoldar y mover elementos en cuatro horas.
- 8 Resilia®**
Un sustituto del acero que contiene fibras que proporcionan gran fuerza y ductilidad.
- 9 Insularis®**
Mejora la eficiencia energética debido al aislamiento térmico mejorado y la eliminación de puentes térmicos.

Gran impulso a la innovación a través de CEMEX Ventures

CEMEX Ventures, nuestra plataforma abierta de innovación y capital de riesgo corporativo, es líder en la transformación de la industria de la construcción a través de la innovación. Nos enfocamos en capitalizar los modelos de negocio sostenibles que sirven para superar los principales retos a los que se enfrenta la industria de la construcción. En este proceso, buscamos la participación de nuestros empleados, startups, emprendedores, universidades y otros grupos de interés para juntos dar forma al ecosistema de valor del mañana.

Para ofrecer soluciones innovadoras a la industria de la construcción, CEMEX Ventures ha identificado seis áreas de oportunidad que presenta el mercado:

1. Materiales y métodos de construcción innovadores
2. Gestión de la cadena de suministro
3. Ciudades y edificios inteligentes
4. Diseño e ingeniería de proyectos
5. Gestión de proyectos y sitios de obra
6. Inversión y financiamiento

Además, CEMEX Ventures apoya la ambición de CEMEX de entregar concreto de cero emisiones netas de CO₂ a todos sus clientes a nivel mundial para el 2050. CEMEX Ventures se asocia con startups y nuevos modelos de negocio como Arqlite, Carbon Clean y Carbon Upcycling Technologies para dar al plástico una segunda vida, crear concreto ligero, mejorar la tecnología de captura de CO₂, y desarrollar un concreto de baja huella de carbono que captura los residuos de CO₂ de los subproductos industriales.

En 2020, CEMEX Ventures invirtió en dos startups nuevas y realizó una subsiguiente aportación en otras dos. La primera es GoFor Industries, un proveedor de logística de materiales y equipos de construcción para las industrias de la construcción y el mejoramiento del hogar. La otra subsiguiente aportación fue con StructionSite, un software que utiliza cámaras para capturar imágenes y video de obras de construcción, que después se pueden unir para crear recorridos de proyectos remotos, así como para seguimiento de la construcción y control de calidad.

Smart Innovation—El modelo de innovación de CEMEX

En CEMEX, tenemos la meta de ser promotores activos de la innovación en nuestra industria al abrir la puerta a nuevas oportunidades de creación de valor para nuestros clientes actuales y potenciales y, al mismo tiempo, robustecer la eficiencia interna. Como parte de nuestra estrategia de crecimiento y enfoque al cliente, buscamos dedicar recursos a desarrollar y explorar ideas disruptivas y transformadoras con la meta de ser proactivos en la constante evolución de la cadena de valor de la construcción. Dado que comprendemos que la innovación es un elemento central de nuestro ADN, nuestro modelo Smart Innovation se enfoca en fortalecer la innovación a todo lo ancho de nuestra organización, buscando que nuestros colaboradores puedan compartir ideas que ayuden al proceso de creación de valor para nuestra compañía. Buscamos que la innovación disruptiva y transformadora, además de mejorar nuestras principales líneas de negocio, sea una de nuestras principales fortalezas, forme parte central de nuestra cultura y nos permita alcanzar nuevos horizontes.



La lista Top50 ConTech Startups

CEMEX Ventures se posicionó como uno de los líderes de la industria en términos de inversiones en el ecosistema Construcción y Tecnología y destapó su lista TOP50 ConTech Startups, que incluye a las 50 nuevas soluciones más prometedoras del ecosistema de la construcción durante 2020

[Conozca más acerca de estos startups](#)



CONSTRUCTION STARTUP COMPETITION 2020



Cuarta Competencia Anual Global de Startups para la Construcción

A partir del impresionante crecimiento de sus últimas tres ediciones, las empresas Ferrovial, Hilti, el proyecto Leonard de VINCI Group y NOVA por Saint-Gobain se unieron a CEMEX Ventures para lanzar la cuarta Competencia Anual Global de Startups para la Construcción, que busca identificar a emprendedores y startups que fomenten la innovación en la industria de la construcción. En el evento participaron cerca de 700 startups y se premió a 10 ganadores.

[Visite el sitio de CEMEX Ventures para más información sobre la competencia](#)

Aprovechar CEMEX Ventures para lograr nuestra ambición de contar con concreto con cero emisiones netas de CO₂

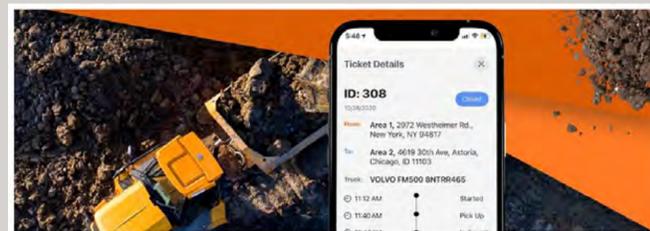
CEMEX Ventures establece alianzas que apoyan la ambición de CEMEX de lograr cero emisiones netas de CO₂ para todos los productos de concreto en todas las geografías. Las alianzas con Arqlite, Carbon Clean y Carbon Upcycling Technologies han servido, respectivamente, para crear un concreto ligero con plástico reciclado, mejorar la tecnología de captura de CO₂ y desarrollar un concreto con baja huella de carbono.

Inversión en Soil Connect para reducir residuos en los rellenos sanitarios

La inversión de CEMEX Ventures en Soil Connect ayuda a reducir las emisiones de carbono provenientes de labores de transporte y logística, además de favorecer tiempos de recorrido más rápidos y menores costos.

Esta compañía con sede en Estados Unidos provee un mercado digital que permite a los profesionales de la construcción adquirir tierra, agregados y otros materiales de construcción a distancias más cortas, con lo que se reducen las emisiones que se generan por el consumo de combustible y también se mitiga la necesidad de tirar materiales excedentes en los rellenos sanitarios.

[Conozca más acerca de esta inversión de CEMEX Ventures](#)



Acelerar el arribo de nuevos métodos de construcción: Wallex



Grupo Avintia y CEMEX Ventures crearon Wallex, un sistema de construcción panelizado fuera de sitio que simplifica los procesos de construcción tradicionales. La nueva planta Wallex, que es la primera fábrica de construcción industrializada en España, comenzó a operar en diciembre de 2020 con una capacidad de producción de aproximadamente 1,000 hogares al año.

Esta inversión atiende varios de los principales retos del sector como reducir los tiempos de entrega, resolver la carencia de mano de obra especializada y proponer sistemas de construcción sostenibles y de alta calidad, sin limitantes a la innovación y el diseño arquitectónico.

[Conozca más acerca de esta inversión de CEMEX Ventures](#)

Reciclaje de plásticos para producir concreto y agregados a través de la inversión en Arqlite

La nueva alianza de CEMEX Ventures con Arqlite SPC ofrece una solución innovadora referente a la economía circular de la industria de la construcción: brinda una segunda vida a los plásticos y reduce la huella de carbono y los costos operativos de manejar y producir materiales de construcción como son los agregados y el concreto.



Arqlite SPC, una compañía estadounidense con sede en California, procesa los residuos de plásticos que no son susceptibles a ser reciclables para producir una grava artificial que se emplea como sustituto de los agregados naturales de cantera en la producción de un concreto ligero con baja huella de CO₂, así como para instalar lechos de drenaje en la construcción y el paisajismo.

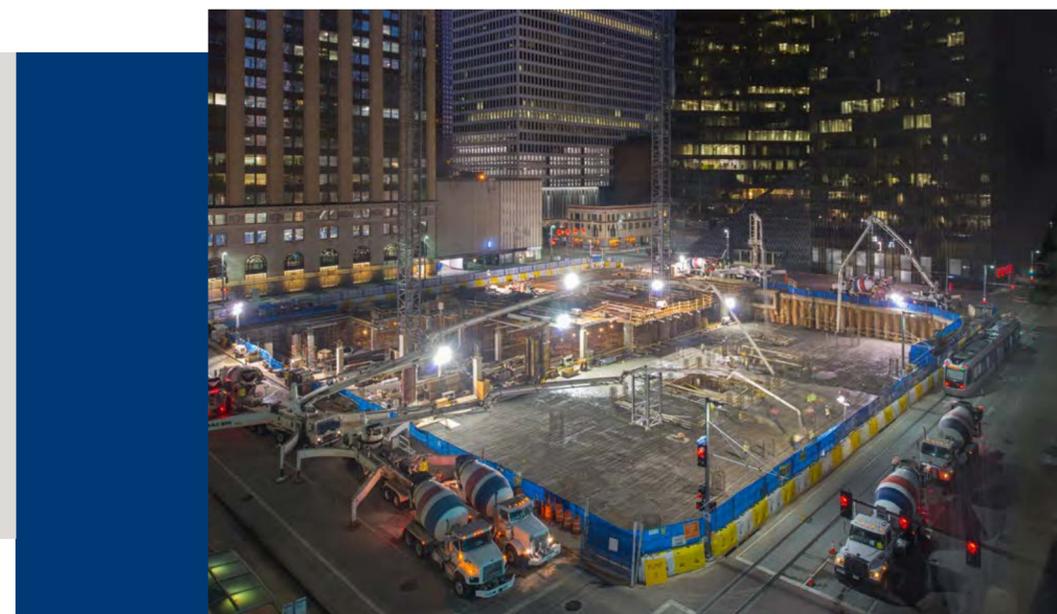
[Conozca más acerca de esta inversión de CEMEX Ventures](#)

Metrópolis y Soluciones Urbanas

Estamos dando un paso hacia complementar nuestro portafolio de productos y servicios para la urbanización sostenible en la cadena de valor de la construcción.



A través de nuestras iniciativas y proyectos que ofrecen infraestructura resiliente y energéticamente eficiente para apoyar a la población urbana en constante crecimiento, contribuimos a nuestros ODS prioritarios 9, 11, 13 y 15. Además, con nuestras soluciones urbanas contribuimos al ODS 12.



55%

de la población del mundo habita en ciudades

68%

de la población del mundo habitará en ciudades para el 2050*

* Fuente: Naciones Unidas (2018)

Preparados para aprovechar las oportunidades de la urbanización sostenible

Al 2020, un total de 4,200 millones de personas, o el 55% de la población mundial, vive en ciudades. El Banco Mundial estima que esta cifra aumentará en 1.6 millones de personas cada semana durante los próximos 30 años. En las próximas décadas, las ciudades enfrentarán demandas sin precedentes de vivienda, transporte, energía, infraestructura, empleos y servicios básicos como educación y atención médica. Eventos recientes también han mostrado la importancia crucial de la resiliencia frente a eventos climáticos extremos y crisis de salud como la pandemia COVID-19.

La urbanización acelerada demanda una construcción más inteligente que contribuya a mitigar el cambio climático y la escasez de los recursos y, a su vez, mejorar el bienestar social. CEMEX está especialmente posicionada para proveer soluciones integradas para la construcción y el mantenimiento de ciudades más sostenibles y resilientes.

A través de nuestro negocio de cemento, concreto premezclado, y agregados, CEMEX tiene una exitosa trayectoria en brindar soluciones innovadoras y materiales de alta calidad a la industria de la construcción. Ahora bien, con el fin de atender mejor las necesidades de nuestros clientes, estamos integrando y complementando nuestro portafolio para proporcionar una oferta integral dirigida directamente a las necesidades de los centros urbanos en crecimiento.

Un paso evolutivo para CEMEX que posicionará de manera única a la empresa como un socio para los actores clave en la construcción de las ciudades del mañana.

Soluciones Urbanas colabora con arquitectos, desarrolladores, proveedores y gobiernos locales para identificar soluciones de vivienda asequible, edificios eficientes e infraestructura resiliente, con el respaldo de innovaciones en tecnología y la constante evolución del entorno regulatorio.



Un portafolio integrado de Soluciones Urbanas

Mediante nuestras Soluciones Urbanas, capitalizamos nuestra masa crítica y experiencia en materiales de construcción para ofrecer soluciones complementarias para resolver las necesidades más urgentes para las ciudades: cero emisiones netas y sostenibilidad, soluciones circulares, así como edificios e infraestructura resilientes.

Innovación para mejorar la calidad del aire

Los aditivos son una forma eficaz de mejorar nuestra cartera de materiales de alto rendimiento.



ISODUST e ISOFINES reducen la necesidad de cal y mitigan la cantidad de polvo generado (hasta 10 micrones) en los sitios de construcción, incluida la excavación del suelo de proyectos de túneles complejos.

El material tratado se transporta y elimina de forma segura, mejorando la calidad del aire en las zonas urbanas y ayudando a reducir la contaminación de las ciudades.

La resiliencia de las ciudades estará impulsada por empresas adaptables e innovadoras

24 secciones COVID en hospitales en México construidas en menos de 21 días

Aprovechando una solución de construcción industrializada, el tiempo de entrega y puesta en servicio se redujo significativamente. Este es un claro ejemplo de que el uso de la tecnología brinda soluciones efectivas a las necesidades de las ciudades, especialmente en tiempos de incertidumbre, como la pandemia de COVID.



Ciudades sostenibles y con cero emisiones netas

Materiales de construcción, técnicas, y tecnologías para construir edificios con cero emisiones netas, infraestructura de movilidad eléctrica para apoyar los objetivos de sostenibilidad en las ciudades. Soluciones para mejorar la eficiencia energética de aislamiento, carbono incorporado, y la seguridad juegan un papel clave en el logro de una construcción más sostenible. Desde la mitigación de las emisiones de carbono y el consumo de energía para mejorar la seguridad y el transporte, nuestro portafolio puede respaldar los objetivos de sostenibilidad de diferentes maneras.



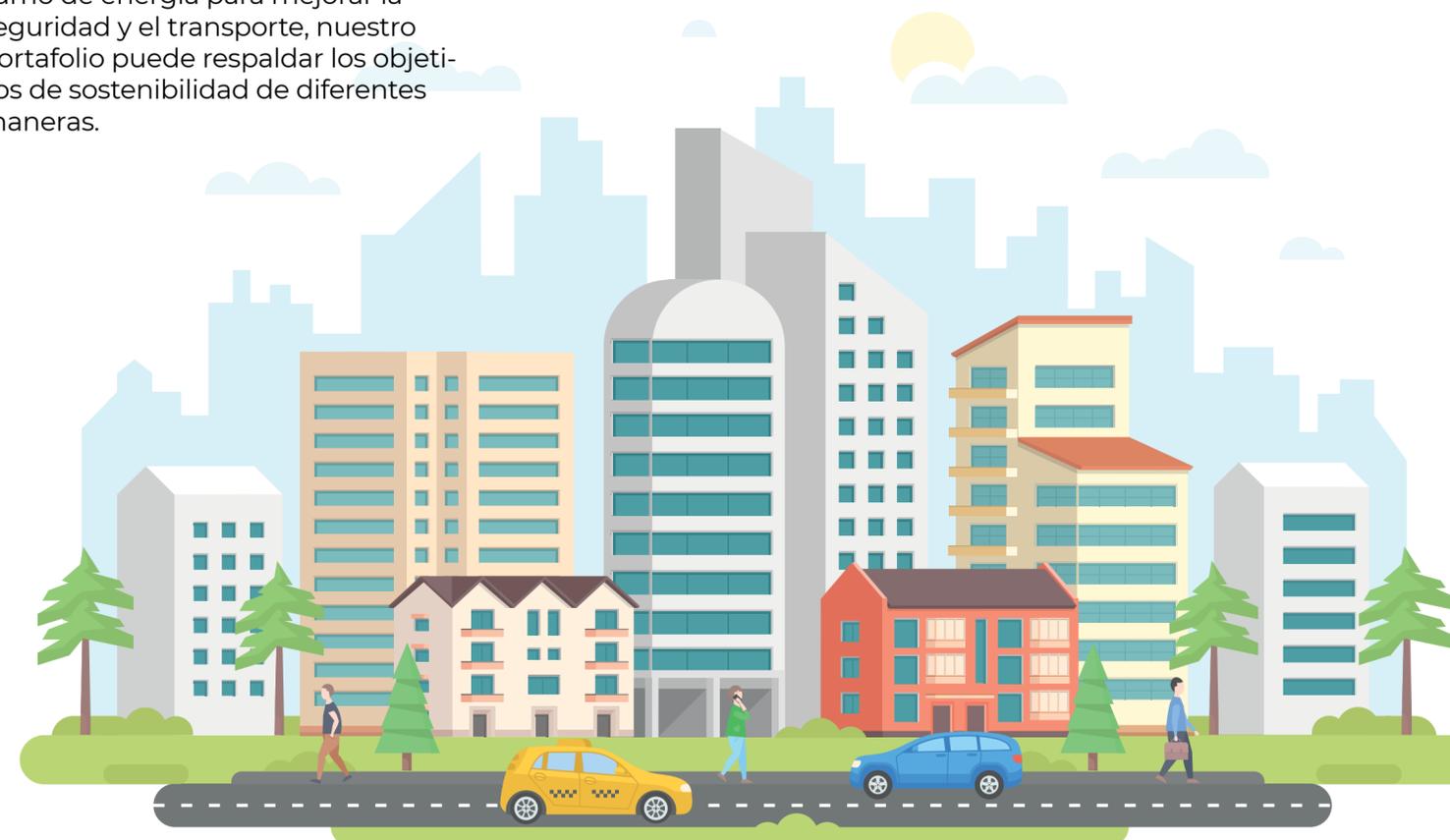
Edificaciones resilientes e infraestructura

Nuestras soluciones para infraestructura y edificios más seguros, resistentes y adaptables son clave para las ciudades resilientes. A través de nuestra oferta integrada, podemos habilitar ciudades preparadas para enfrentar los desafíos de hoy y mañana, con el bienestar de sus residentes como nuestra máxima prioridad.



Soluciones circulares

Lideramos la industria en nuevas tecnologías y soluciones para el uso más eficiente de los recursos y la revalorización de los flujos de residuos, convirtiendo los recursos gastados en materiales de valor agregado como agregados reciclados y combustibles alternos. La gestión, el reciclaje y la reutilización de residuos son elementos clave de nuestro portafolio que contribuyen directamente a una economía circular.



Construcción de 12 hospitales móviles en tiempo récord

La infraestructura hospitalaria de distintas ciudades alrededor del mundo se vio amenazada en 2020 por el alza en el número de casos de COVID-19. Para tratar a pacientes contagiados de COVID-19 en México, CEMEX construyó simultáneamente 12 hospitales móviles, con lo que se aumentó en más de 280 el número de camas disponibles en tan sólo dos semanas. Nuestra contribución a esta causa prioritaria fue reconocida por la lista Change the World de la revista FORTUNE, que por tercera vez incluyó a CEMEX.

Trabajando en conjunto con el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y en coordinación con más de 20 socios multisectoriales, CEMEX empleó su experiencia en soluciones prefabricadas para construir los hospitales de principio a fin en tiempo récord. Las innovadoras estructuras se edificaron con módulos de concreto prefabricados, de alta duración y antibacteriales, equipados con pisos de vinilo aptos para hospitales, rampas de acceso y acabados y pinturas antibacteriales.

Asimismo, los módulos inteligentes se construyeron y equiparon como unidades médicas totalmente autónomas—es decir, que no dependían de ninguna infraestructura hospitalaria existente—con controles inteligentes de acceso a áreas críticas, sistemas de aire acondicionado independientes con filtros especiales, luz ultravioleta para ayudar a eliminar virus y bacterias, fosa séptica aclimatada para manejar residuos bioinfecciosos peligrosos y sistemas de extinción de incendios.

Además de ofrecer una respuesta rápida en seis estados de México durante el pico de la pandemia de COVID-19, la solución de CEMEX logró ofrecer un costo considerablemente menor por cama comparado con las instalaciones tradicionales al aprovechar al máximo la experiencia de la compañía en construcción industrializada. El proceso para prefabricados que se realiza fuera del sitio y nuestra adherencia a los protocolos in situ recomendados por la autoridad sanitaria, ambos contribuyeron a minimizar los riesgos de salud y seguridad durante la construcción.

Construcción industrializada—una solución urbana para afrontar la pandemia



Excelencia ambiental



Estamos plenamente comprometidos con llevar a cabo las actividades de nuestro negocio de manera responsable y sostenible, minimizando el impacto ambiental y maximizando el valor generado para la sociedad.



Contribuimos a nuestros ODS prioritarios 11, 13 y 15 a través de nuestras iniciativas de excelencia ambiental, nuestros Planes de Acción para la Biodiversidad y del Agua y nuestro compromiso con fomentar la economía circular en todas nuestras operaciones.

Sistema de gestión ambiental CEMEX

Estamos decididos a llevar a cabo nuestras actividades minimizando el impacto y protegiendo el medio ambiente en los sitios y comunidades en los que operamos. Este compromiso queda reflejado en la Política Ambiental de CEMEX y se implementa de manera sistemática alrededor del mundo a través de un esquema basado en riesgos, conocido como Sistema de Gestión Ambiental CEMEX (SGA).

Nuestro SGA integra los mecanismos clave para mejorar el desempeño ambiental, así como para la evaluación del impacto ambiental, la relación con grupos de interés y la respuesta a incidentes con las contribuciones de un grupo de expertos y especialistas en la materia. Contamos con equipos responsables de gestionar el SGA en todas nuestras operaciones, mismos que también realizan auditorías anuales en todos nuestros sitios. El SGA CEMEX está alineado con normas ambientales globales como el ISO 14001 y el Eco-Management and Audit Scheme de la Unión Europea.

Durante 2020, avanzamos en nuestra implementación global del SGA y logramos que el

97% de las instalaciones de nuestra compañía estén alineadas con nuestras normas internas de gestión ambiental. Además, 97% de nuestros sitios de cemento cuentan con la certificación ISO 14001.

Gestión robusta del desempeño ambiental y social

Nuestra Herramienta Global de Reporteo de Incidentes Ambientales permite que todos nuestros sitios mantengan un enfoque proactivo para responder a emergencias que podrían tener un impacto en nuestras comunidades o en nuestras operaciones. Para aplicar este procedimiento de reportes de manera exhaustiva, se requiere hacer un registro oportuno de los incidentes que pueden tener un impacto social y ambiental, identificar y analizar las causas raíz e implementar planes de acción correctivos y preventivos como un primer paso para evitar que ocurran y reducir su gravedad.

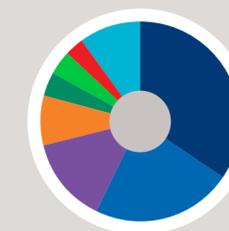
Este esquema homologado a todo lo ancho de nuestras operaciones, reconoce y clasifica incidentes en tres categorías, en función de su gravedad. Asimismo, sirve como mecanismo de denuncia para registrar quejas de grupos de interés externos.

Esquema global de reporte de incidentes sociales y ambientales de CEMEX

- » **Mejora continua:** registrar y reportar consistentemente incidentes a todos los niveles del negocio para poder identificar las causas raíz recurrentes e implementar y compartir medidas correctivas.
- » **Diálogo y buena relación:** mantener una comunicación abierta con nuestros vecinos, funcionarios encargados de la impartición de justicia, agencias gubernamentales y otros grupos de interés; desarrollar planes de contingencia en cada uno de nuestros sitios.
- » **Respuesta rápida:** equipos de respuesta rápida, a nivel global, regional y local entrenados para atender incidentes ambientales y sociales y para organizar simulacros anuales de situaciones de emergencia.

Reporte de incidentes sociales y ambientales de CEMEX

(porcentaje)



● Polvo	35%
● Combustibles y Químicos	23%
● Agua	14%
● Ruido, Olor y Luz	8%
● Logística	4%
● Residuos y Materiales	3%
● Emisiones de Aire (excl. polvo)	3%
● Otros	10%

En 2020, el número de incidentes registrados tuvo un aumento de 12%, cifra que es consistente con nuestro esfuerzo permanente de monitorear riesgos y favorecer la transparencia. Sin embargo, no se registraron eventos ambientales de categoría 1 (mayores) en el año.

Mejorar la calidad del aire

Los países cuentan con umbrales legales que limitan las emisiones al aire inherentes al proceso de manufactura del cemento para garantizar la calidad ambiental. En algunos casos, las regulaciones aplicables también requieren el constante monitoreo en línea de estas emisiones.

Puesto que en CEMEX tenemos un compromiso con la excelencia ambiental, desde hace varias décadas tomamos la decisión de ir más allá que lo que nos imponen las regulaciones locales e invertir para implementar de forma efectiva los Sistemas de Monitoreo Continuo de Emisiones (CEMS) en todas nuestras operaciones, incluso cuando ello no es obligatorio en todas las geografías. Los CEMS para la producción de clínker, en conjunto con nuestro SGA interno, proporcionan recursos efectivos para la optimización de la calidad del aire en los lugares en los que operamos.

Además del monitoreo permanente, en 2020 invertimos más de US\$5 millones en los mejores equipos y tecnologías disponibles para reducción de emisiones, incluido un sistema implementado en Croacia que sustituye la urea por amoníaco para reducir las emisiones de NO_x .

Debido a las interrupciones derivadas de COVID-19 durante el año, pospusimos otras adquisiciones y la instalación de CEMS que ya habíamos adquirido. Por ello, no logramos alcanzar nuestra meta de producir el 100% de nuestro clínker con CEMS para el cierre del 2020. Nuestro nuevo objetivo es alcanzar esta meta en 2021.



Gestión de emisiones al aire de CEMEX

Emisiones al aire: Las emisiones principales — polvo, óxidos de nitrógeno (NO_x) y compuestos de azufre (SO_x)— se emiten como parte del proceso de producción de cemento. Las emisiones secundarias —dioxinas, furanos, compuestos orgánicos volátiles y metales pesados— se liberan en cantidades muy pequeñas o insignificantes.

Sistema de Monitoreo Continuo de Emisiones (CEMS): Medir continuamente las emisiones principales permite que nuestras operaciones puedan controlar y garantizar el cumplimiento con las regulaciones de calidad del aire.

Herramienta de visualización en línea: En 2020, lanzamos una herramienta en línea de referencia en la industria que permite a los operadores y equipos administrativos analizar de cerca las emisiones principales, mejorar la capacidad de monitoreo en los hornos con los CEMS instalados y reforzar el desempeño de las emisiones.



+US\$285 millones

en CAPEX desde 2013 invertidos en las mejores técnicas de reducción, incluidos proyectos para monitorear y reducir nuestras emisiones al aire



97%

de nuestros hornos de cemento cuentan con un Sistema de Monitoreo Continuo para medir las principales emisiones al aire

Meta 2021: 100%



100%

de nuestros hornos de cemento con Sistema de Monitoreo Continuo cuentan con una nueva herramienta en línea, de referencia en la industria, para el análisis de datos



-87%

Polvo

Reducimos nuestras emisiones de Polvo en 87%, a partir de nuestra línea base de 2005

Meta 2030: 95%



-66%

Reducimos nuestras emisiones de SO_x en 66%, a partir de nuestra línea base de 2005

Meta 2030: 67%



-39%

Reducimos nuestras emisiones de NO_x en 39%, a partir de nuestra línea base de 2005

Meta 2030: 47%



Al aplicar los principios de la economía circular, contribuimos a mitigar los retos de gestión de residuos a los que se enfrentan ciudades, gobiernos y comunidades en todo el mundo.

Residuos y economía circular

Consumimos 31 veces más residuos de los que enviamos a los rellenos sanitarios.

Nuestro principal objetivo en cuanto a la gestión de residuos consiste en maximizar el uso de los residuos producidos por la sociedad y otras industrias, dentro de nuestras plantas. En 2020, consumimos más de 12 millones de toneladas de residuos y de subproductos no reciclables, lo que equivale a más de 30 veces los residuos que enviamos a los rellenos sanitarios. Por otra parte, nuestra meta 2030 consiste en aumentar en 50% la cantidad de residuos y subproductos que capturamos como combustibles alternos y como materias primas alternas.

En CEMEX, contamos con el conocimiento necesario para adquirir, procesar, almacenar y recuperar energía de residuos de manera responsable. Los hornos para la producción de cemento son ideales para la eliminación segura y sostenible de muchos tipos de residuos que no se pueden reciclar pero sí se pueden utilizar como alternativa a los combustibles fósiles. El coprocesamiento de estos como combustible alternativo en los hornos de cemento es una solución de gestión más eficiente para la sociedad que los rellenos sanitarios o la incineración.

También estamos extrayendo los minerales de los residuos de otras industrias para utilizarlos como materias primas alternas. En el proceso de producción de cemento sustituimos parte del clínker con subproductos de otras industrias, incluyendo cenizas volantes y escoria. Por otra parte, en el proceso de

producción de concreto, reciclamos materiales para usarlos como sustitutos del cemento y consumimos residuos provenientes de la construcción y demolición como agregados alternos.

A través de estos procesos, logramos uno de los ciclos virtuosos más importantes de nuestras operaciones: nos hemos convertido en consumidores de residuos y de subproductos no reciclables provenientes de varias industrias, incluidas la energética, la siderúrgica, la agrícola, así como gestionamos residuos municipales.

Reciclaje de los residuos de nuestras operaciones

Tenemos como objetivo maximizar la reutilización del polvo de los hornos de clínker en el ciclo de producción, con lo que fundamentalmente evitamos enviarlo a un relleno sanitario. Cuando este proceso no es posible, hacemos nuestro mayor esfuerzo por recuperar estos subproductos para otros usos. Por ejemplo, el polvo de los hornos de cemento se puede utilizar para estabilizar la tierra o los caminos, como fertilizante o como un agente para descongelar las calles durante el invierno, con lo que contribuimos a la economía circular.

En 2020, recuperamos 94% del total de los residuos generados y los reutilizamos o reciclamos dentro de nuestras operaciones, y solo el 6% se destinó a relleno sanitario.

Aumentar nuestras capacidades de gestión y coprocesamiento de residuos

Este año, con una inversión de US\$1.4 millones, nuestra planta de cemento en Huichapán, en México, aumentó su capacidad de coprocesamiento en 9%, lo que incrementa su capacidad para procesar desechos y ofrece una solución segura y sostenible para los residuos industriales, la mayoría de estos impregnados con hidrocarburos y requieren de manejo y desecho especializados. La planta ahora tiene capacidad de coprocesar hasta 2,000 toneladas de este tipo de residuos al mes.

En el Reino Unido, con nuestro proyecto del sistema Climafuel®, buscamos aumentar en 16% el consumo de combustible sólido recuperado (CSR) en la planta de Rugby, con lo que el uso de combustibles alternos en esta planta llegará al 75%. El proyecto consiste en un sistema completo para recibir, manejar y alimentar el CSR al horno de cemento. El proyecto, que requirió una inversión de US\$21 millones, se está ejecutando actualmente y se espera que esté terminado en junio de 2021.

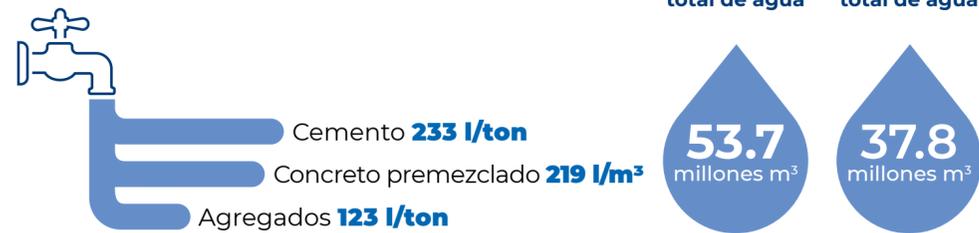


Optimizar la gestión del agua

Aunque la producción de cemento no es un proceso de uso intensivo de agua, buscamos usarla eficiente y conscientemente en todas nuestras actividades para no alterar los ecosistemas de los que dependemos.

Con este fin, empleamos en nuestras operaciones un plan integral para optimizar el manejo del agua que prioriza sitios en los que los riesgos relacionados con el agua son más altos y en los que el impacto sobre el negocio podría ser más significativo. Asimismo, trabajamos de forma constante para optimizar su uso, implementamos rutinas de mantenimiento para garantizar que nuestros sistemas no tengan fugas, instalamos sistemas de reciclaje del agua y controlamos la calidad en la descarga. Gracias a estas acciones somos líderes globales en alta eficiencia y bajo consumo de agua.

Consumo de agua por producto

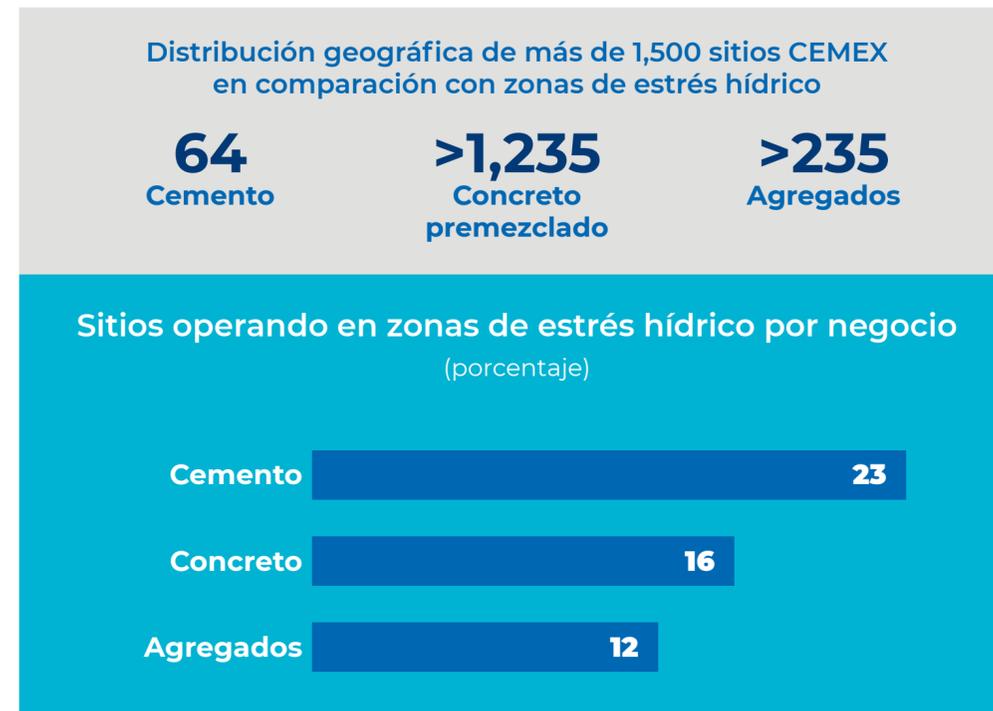


Desarrollo de Planes de Acción del Agua

Comprender cómo usamos el agua en nuestras operaciones es un paso clave para priorizar los riesgos y oportunidades relacionados con nuestro uso operativo del recurso y para los ecosistemas y comunidades.

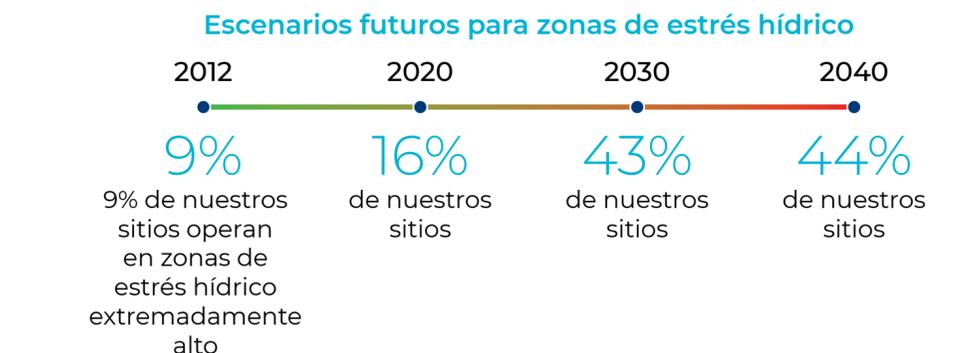
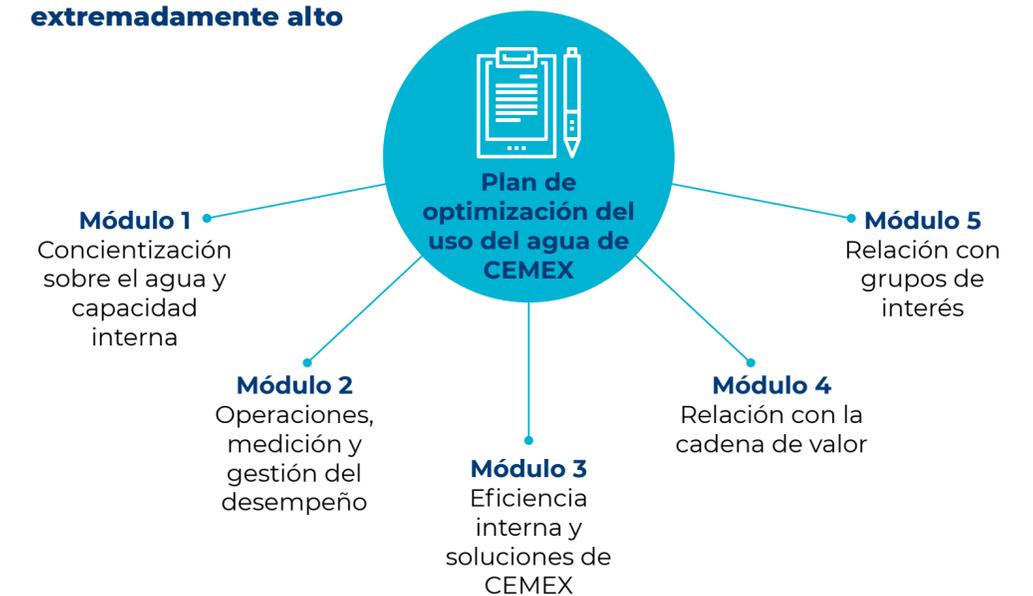
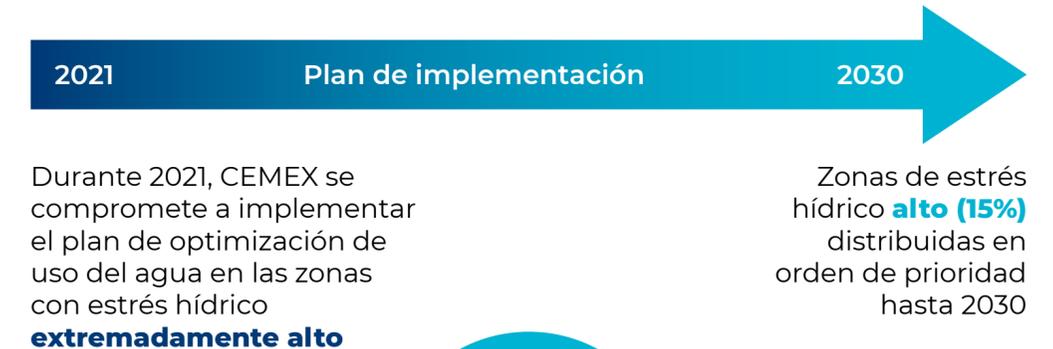
Nuestro mapa de zonas con estrés hídrico, actualizado en 2019, identifica más de 1,500 sitios de cemento, concreto y agregados que se localizan en zonas de estrés hídrico. Nuestra meta es desarrollar para el 2030 un Plan de Acción del Agua (PAA) para cada una de las ubicaciones identificadas. Como primer paso, durante 2021 buscaremos implementar un PAA en 1% de los sitios localizados en zonas de estrés hídrico extremadamente alto.

La investigación se llevó a cabo en colaboración con la Fundación de la Universidad de Alcalá empleando la herramienta en línea del World Resources Institute llamada Aqueduct, con la que obtuvimos información valiosa para comprender y abordar los riesgos relacionados con la cantidad, calidad, regulaciones y reputación del agua en todo el mundo. La evaluación identifica el estrés hídrico actual en nuestras operaciones, así como los escenarios pronosticados para 2030 y 2040.



Nuestros Planes de Acción del Agua (PAA) ofrecerán una serie de acciones hechas a la medida para maximizar la eficiencia en el uso del agua y mitigar los riesgos hídricos específicos de cada comunidad mediante la adopción de las recomendaciones de la herramienta para filtrar los riesgos de agua creada por la World Wildlife Foundation.

Las recomendaciones de nuestro Plan de Acción del Agua se basan en el Filtro de Riesgo de Agua del World Wildlife Fund, que ofrece una serie de acciones de respuesta hechas a la medida para mitigar riesgos hídricos específicos.



Conservación de la tierra, la biodiversidad y los servicios de los ecosistemas

En 2020 continuamos nuestros esfuerzos para mejorar la biodiversidad en nuestras canteras y en sus alrededores con la implementación de planes de rehabilitación, iniciativas de conservación y el desarrollo de Planes de Acción de Biodiversidad (PAB) locales para las canteras que se localizan en áreas de alto valor para la biodiversidad o cerca de ellas.

La protección de la biodiversidad y del medio ambiente es parte fundamental de nuestro compromiso con llevar a cabo nuestra actividad de forma sostenible. Los lineamientos sobre sostenibilidad para la rehabilitación de canteras y gestión de la biodiversidad emitidos por la Global Cement and Concrete Association (GCCA)—con los cuales nuestra compañía está firmemente comprometida—subrayan la importancia de estas acciones.

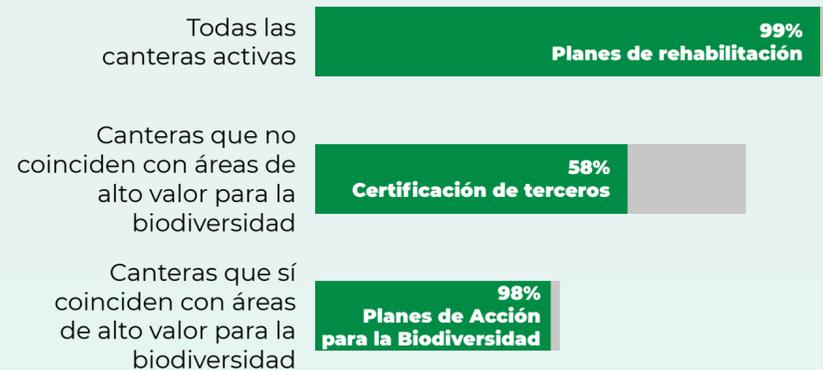
Nuestra Política Corporativa de Biodiversidad nos permite gestionar los recursos naturales de forma responsable al integrar nuestras prácticas con los mejores estándares y alinear nuestras iniciativas de biodiversidad con nuestro proceso de toma de decisiones, sistema de gestión y modelo de negocio. Esta política está alineada con el Convenio sobre la Diversidad Biológica y sus Metas de Aichi para la Diversidad Biológica.

Operación responsable de sitios: planes de rehabilitación en nuestras canteras activas



Progreso hacia la consecución de la meta 2030 en nuestras canteras activas

(247 canteras activas en 2020)



Proyectos de conservación certificados

En 2020, continuamos y fortalecimos nuestros esfuerzos de conservación. Además de implementar BAP en canteras seleccionadas, extendimos nuestra estrategia a otros sitios que no se superponen con áreas de biodiversidad de alto valor. Para ello, trabajamos para lograr y multiplicar certificaciones de terceros de diferentes organizaciones como el Wildlife Habitat Council (WHC), ECOCERT, Texan by Nature, Ministerio de Medio Ambiente y Energía de Croacia, entre otros.

En 2020, la WHC otorgó a CEMEX el Premio al Liderazgo en Conservación Corporativa, el reconocimiento más prestigioso que presenta anualmente la WHC para honrar el compromiso corporativo con la biodiversidad, la educación para la conservación y la alineación significativa con los objetivos globales de conservación.

Nuestras actividades de conservación brindan una valiosa oportunidad para involucrar a los empleados y a las comunidades locales en iniciativas de mejora de la vida silvestre y fomentar la conciencia de cómo la industria y los hábitats naturales pueden coexistir.

[Conozca más acerca de nuestros programas certificados por el WHC](#)

● WHC
 ▲ ECOCERT
 ◆ Texan by Nature
 ▶ Ministerio de Medioambiente y Energía de Croacia
 ■ PAB



Nuevo estudio de proximidad CEMEX-BirdLife

El Estudio Exploratorio CEMEX-BirdLife nos permitió adoptar una estrategia productiva para gestionar los temas de biodiversidad, incluido el desarrollo de una norma para los Planes de Acción para la Biodiversidad (PAB), así como lineamientos corporativos para la gestión de la biodiversidad.

La convergencia de varios factores durante la última década nos llevó a lanzar un nuevo Estudio Exploratorio en colaboración con BirdLife para tomar en consideración los cambios en nuestro portafolio, la evolución de las regulaciones y el compromiso de la compañía con tener un impacto positivo neto sobre la biodiversidad. Así, en 2020, en conjunto con BirdLife definimos el alcance de un nuevo Estudio de Proximidad de la Biodiversidad para identificar nuestras prioridades en materia de biodiversidad para los próximos años.

Dicho estudio se llevará a cabo durante el primer trimestre de 2021 y sirve para calcular la proximidad con zonas de alto valor para la conservación. El ejercicio utiliza la herramienta Integrated Biodiversity Assessment Tool, la cual es resultado de una asociación entre BirdLife International, Conservation International, International Union for the Conservation of Nature y el Centro Mundial de Vigilancia de la Conservación del PNUMA.

Mediante este estudio se analizarán más de 400 sitios de cemento y agregados de CEMEX alrededor del mundo. Los resultados de la evaluación proveerán una base científica para identificar las prioridades de la empresa en materia de biodiversidad para los próximos años con el fin de desarrollar un programa/iniciativa para la gestión de riesgos a la biodiversidad y de actividades en apoyo a la estrategia de sostenibilidad de la compañía para 2030.

Estamos avanzando hacia nuestra meta de implementar PAB locales en todas las canteras que coinciden con áreas de alto valor para la biodiversidad.



10 años

de asociación con BirdLife International

+25,000

hectáreas de superficie beneficiadas por proyectos de conservación

+60

PAB en áreas de alto valor para la conservación

~100

grupos de conservación y grupos de interés identificados y comprometidos

+100

especies prioritarias se han beneficiado de un Plan de Acción para la Biodiversidad

+4,000

alumnos comprometidos con la educación ambiental

El Carmen: Conservar la naturaleza y compartir sus maravillas

A lo largo de los últimos 20 años, CEMEX ha conservado la naturaleza y compartido sus maravillas a través de El Carmen, una reserva privada de biodiversidad en la frontera entre México y Estados Unidos que se extiende a lo largo de cinco ecosistemas diferentes y alberga a miles de especies de plantas, aves, mamíferos, reptiles y anfibios.

En 2020, continuamos nuestro esfuerzo de conservación más reciente: la reintroducción del bisonte americano en la Reserva Natural El Carmen. El bisonte americano actualmente está incluido en la lista mexicana de especies en peligro de extinción y enfrenta varias amenazas para su recuperación, entre las que destaca la pérdida de su hábitat. Se espera que a lo largo de los próximos tres años, esta iniciativa conjunta logre reubicar a 60 especímenes de bisontes genéticamente puros provenientes del rancho El Uno, en Chihuahua, México, a El Carmen. Ésta es una iniciativa conjunta de CEMEX, AES México, el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN) y la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP).

[Para obtener más información acerca de la Reserva Natural El Carmen](#)

El Carmen tiene 140,000 hectáreas para la conservación de la biodiversidad, el equivalente al tamaño de Houston o de la Ciudad de México.



Construcción de una mejor experiencia para nuestra fuerza laboral



En CEMEX, nuestros más de 41,000 empleados forman parte de un ambiente laboral de clase mundial que les permite trabajar de la mejor manera posible y liberar todo su potencial en beneficio de nuestros clientes, accionistas, inversionistas y de las comunidades en las que vivimos y trabajamos.

Ayudar a que nuestros empleados den lo mejor de sí mismos

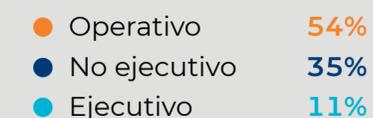
Como empresa global, continuamente investigamos y lanzamos nuevas iniciativas enfocadas en mejorar la experiencia de nuestros empleados que están en distintas geografías y tienen diversos niveles de responsabilidad. A final de cuentas, nuestra meta es liberar el máximo potencial de nuestra gente y habilitarlos para que alcancen su valor total a la luz de su experiencia, intereses y capacitación. El fomentar su curiosidad, deseo y pasión produce un mejor desempeño y promueve mayores logros en todo tipo de circunstancias.

Hemos establecido tres objetivos que sirven de guía para nuestros esfuerzos:

1. **Empoderamiento:** Brindar a nuestra gente las herramientas, conectividad y capacitación que requieren y ofrecerles un lugar de trabajo inspirador en el que puedan colaborar de manera segura y compartir sus ideas, propuestas y preguntas libremente.
2. **Cultura:** Proveer a nuestra gente la cultura, estructura y procesos organizacionales que fomentan el éxito y permitirles liberar su máximo potencial, desempeño y productividad.
3. **Propósito:** Buscamos crear las condiciones que habilitan a nuestra gente para alcanzar sus metas y tener un impacto positivo dentro de nuestra compañía y más allá con un profundo sentido de propósito.

Nuestra plantilla laboral global

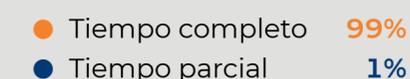
Por posición



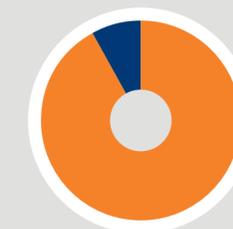
Por género



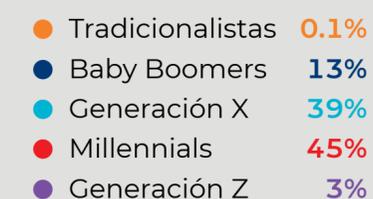
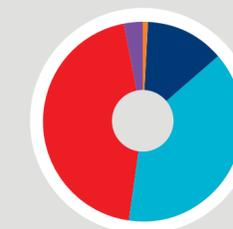
Por tipo de empleo



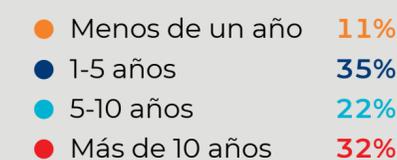
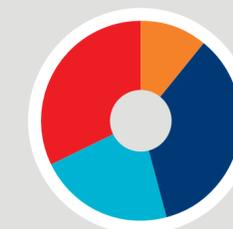
Por contrato



Por generación



Por antigüedad



Nuestros esfuerzos por ofrecer a nuestra gente una compensación competitiva y un ambiente laboral seguro, saludable y respetuoso contribuyen directamente a los ODS prioritarios 8 y 9, así como al ODS 5.

Medir nuestro progreso para ofrecer una extraordinaria experiencia

Empleamos la metodología Net Promoter Score de empleados (eNPS), una estadística sencilla, para medir de manera integral el balance neto positivo de la experiencia de nuestros empleados. Cuando preguntamos a nuestros empleados si recomendarían a CEMEX como un buen lugar para trabajar en 2020, sus respuestas arrojaron una calificación eNPS de 48, nivel que está por encima de la línea de referencia de nuestro proveedor de la encuesta y de nuestra meta 2030, que es de 32 puntos. Empleamos este indicador para identificar áreas de oportunidad y para estructurar planes de acción específicos por región, localidad y equipo que nos sirvan para atender las preocupaciones de los empleados.



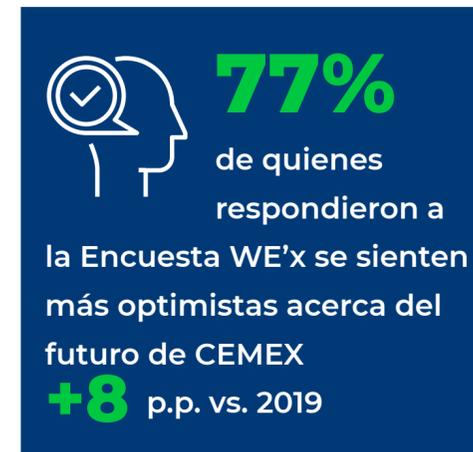
Escuchar a nuestros empleados

Nuestro crecimiento organizacional ha requerido que adoptemos nuevas formas de pensar y trabajar, lo que ha dado lugar al surgimiento de una cultura de alto desempeño y enfocada en la gente, en la que se fomenta y premia el diálogo abierto.

Encuesta WE'x: Una nueva perspectiva e implementación de planes de acción

Escuchamos cuáles son las necesidades y expectativas de nuestra gente, nos esforzamos para que se sientan comprometidos y los habilitamos para que cumplan con sus metas profesionales empleando procesos organizacionales bien alineados. El primer paso consiste en escuchar a nuestra gente permanente y atentamente, para luego emprender acciones conjuntas. Nuestra Encuesta de Satisfacción de Empleados (WE'x) nos ayuda a comprender mejor la opinión de nuestra gente sobre cuáles elementos organizacionales, digitales, físicos e interpersonales debemos fortalecer y desarrollar dentro de nuestra compañía para brindarle una experiencia laboral consistentemente positiva a nuestra gente en todo el mundo.

En 2020, escuchamos los puntos de vista de más de 95% de nuestros empleados alrededor del mundo a través de esta encuesta de relacionamiento, que arrojó importantes resultados. Realizamos la encuesta de manera 100% digital para respetar los protocolos de higiene. Para poder dar seguimiento de forma más rápida y continua a las opiniones de nuestra gente, también empoderamos a nuestra "Fuerza X", un selecto grupo de empleados que funcionan como líderes en el proceso de dar seguimiento e implementar los planes de acción derivados de los resultados de la encuesta.



Mejor comunicación con nuestros empleados durante la pandemia

Fortalecimos la comunicación con nuestros empleados para mantenerlos continuamente informados sobre las acciones y protocolos que estábamos emprendiendo. Escuchamos a nuestra gente para entender mejor el impacto que el COVID-19 estaba teniendo en sus vidas. Cerca de 13,000 empleados nos dieron su retroalimentación sobre las medidas que CEMEX ha adoptado a todo lo ancho de sus operaciones para hacer frente a la pandemia; 84% las percibieron como positivas. Esta evaluación nos coloca por encima del promedio en comparación con otras empresas que fueron analizadas con la misma encuesta.

Soluciones digitales para la continua comunicación y colaboración con nuestra plantilla laboral

La pandemia de COVID-19 ha acelerado considerablemente nuestra transformación digital y la adopción de nuevas tecnologías. Durante 2020, aprovechamos soluciones digitales y móviles que nos permitieron: tener una comunicación sólida y continua con nuestra plantilla laboral y ofrecer una experiencia mejorada a nuestros empleados; apoyar la colaboración remota, y mantener tanto la salud y seguridad como la continuidad del negocio.



Lanzamos una aplicación propia llamada Healthcheck en varias regiones para poder dar seguimiento cercano a la salud de nuestros empleados a través de su dispositivo móvil



Habilitamos cuentas adicionales para servicios de telefonía en la nube y centros de ayuda a nivel global



Aumentamos la capacidad instalada de las VPN para asegurar el acceso remoto a sistemas y aplicaciones



Lanzamos una estrategia para comunicarnos a través de canales móviles con aquellos empleados que no tienen acceso a servicios en línea



Habilitamos escritorios virtuales



Habilitamos capacidades de conferencias de audio y video para todos los empleados con acceso a servicios en línea alrededor del mundo



Distribuimos computadoras laptop para que los empleados pudieran seguir trabajando desde la seguridad de su hogar



Lanzamos capacidad de conferencias de video para empleados y sus familias

Para conocer más acerca de nuestras campañas y acciones enfocadas en mantener a salvo a nuestros empleados y contratistas durante la pandemia, consulte la sección Nuestro compromiso con la salud y seguridad en las páginas 25-29 de este reporte. ▶

Promoción de la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo

Nuestra compañía es diversa desde múltiples dimensiones, entre las que se incluye la etnicidad, nacionalidad, raza, cultura, religión, género, orientación sexual, situación socioeconómica, capacidades físicas, estilos de aprendizaje, valores y puntos de vista. Valoramos los beneficios de nuestras diferencias y similitudes; con más de 41,000 empleados de más de 100 nacionalidades que trabajan como Un Solo CEMEX a todo lo ancho de nuestras operaciones, nuestro éxito se cimienta en la capacidad que tenemos de aprovechar nuestras diferencias para cumplir con nuestra visión de construir un mejor futuro.

Nuestro programa global de Diversidad e Inclusión sirve de guía para los procesos de toma de decisión relevantes y para las iniciativas sostenibles que respaldan el compromiso de largo plazo de nuestra compañía con estos ideales. El programa sirve para construir un entorno inclusivo que fomenta la igualdad en nuestra organización por medio de lineamientos y políticas de vanguardia, campañas de concientización, iniciativas para el desarrollo de carrera, plataformas digitales y herramientas de seguimiento estructuradas.

Nuestra compañía se adhiere a las regulaciones y políticas que nos aplican, incluyendo procesos de reclutamiento no discriminatorios, instalaciones y servicios adaptados para cumplir con las necesidades de accesibilidad, así como otros programas específicos en nuestras unidades de negocio. Nuestra Política de Diversidad e Inclusión respalda nuestra trayectoria permanente hacia la creación de un lugar de trabajo más diverso e inclusivo, así como el compromiso de nuestra compañía con fomentar un entorno que ofrezca posibilidades para todos.

🔗 *Consulte nuestro Documento de Postura sobre Diversidad e Inclusión*

Igualdad de oportunidades

Nuestros procesos de reclutamiento y promoción aplican principios de igualdad y respeto por la diversidad y se enfocan en encontrar a los candidatos quienes desde nuestro punto de vista cumplen mejor con los requisitos de algún puesto específico. Emitida en 2020, nuestra Política Global de Reclutamiento pone énfasis en ofrecer igualdad de oportunidades de empleo en nuestra compañía. Por ejemplo, en la oficina central ahora pre-

sentamos a nuestros candidatos sin asociarlos con sus datos demográficos, con lo cual promovemos una evaluación más reflexiva de sus talentos, habilidades y experiencia; en Estados Unidos, nuestra empresa comenzó a participar en redes de empleo locales para aumentar la visibilidad de nuestras vacantes a través de entidades enfocadas en comunidades de minorías, y en Polonia, nuestra operación comunica los principios de igualdad a través de su proceso de publicación de vacantes.

En 2020, lanzamos un sitio global de Bolsa de Trabajo que busca dar visibilidad al talento interno y externo sobre las vacantes en todas nuestras localidades.

🔗 *Conozca más en <https://jobs.cemex.com>.*

Queremos que nuestra gente alcance su mejor desempeño

En CEMEX promovemos activamente la inclusividad a todo lo ancho de nuestras operaciones. Cuando los integrantes de nuestro equipo se basan en sus distintas experiencias y en sus competencias únicas para ofrecer una perspectiva distinta, aumentan las posibilidades de desarrollar soluciones realmente transformadoras. Además, fomentamos la imaginación y creatividad de nuestra gente escuchándolos de manera proactiva y habilitando un espacio en el que individuos con distintas maneras de pensar y diferentes historias pueden intercambiar ideas.

En 2020, lanzamos nuestra Política sobre No Acoso y No Discriminación, que promueve un entorno de apertura, generosidad y respeto. Adicionalmente, continuamos con el despliegue de nuestro curso Prejuicios Inconscientes diseñado para crear conciencia y proporcionar herramientas que permitan finalmente eliminar posibles comportamientos discriminatorios. Además, para enfatizar la importancia de la diversidad en la organización, fortalecimos nuestra serie Pláticas sobre Diversidad con oradores persuasivos que hablaron de las ventajas y éxito que ofrecen los equipos diversos y multiculturales.

Dado que reconocemos que nuestro trayecto hacia una mayor diversidad e inclusión es una responsabilidad compartida, en 2020 fortalecimos a nuestros Comités de Diversidad y extendimos su alcance en todas las unidades de negocio y en la oficina central. Su obligación consiste en buscar la creación conjunta en todas nuestras operaciones de iniciativas de diversidad que reflejen nuestra comprensión de los retos locales y las prácticas existentes.



El nuevo comité creado para supervisar las iniciativas relacionadas con diversidad e inclusión a todo lo ancho de la compañía se reúne trimestralmente y es presidido por nuestro director general.

Más mujeres en nuestra compañía y en posiciones ejecutivas

Para poder contratar, retener y fomentar la participación de más mujeres a todos niveles en nuestra compañía, incluyendo puestos ejecutivos, estamos creando mayor conciencia respecto a la brecha de género y promoviendo la carrera profesional para mujeres al liberar su potencial y crecimiento a través del desarrollo de liderazgo, mentorías con la alta dirección y la participación en foros ejecutivos. La intención no es sólo apoyar a las mujeres durante las transiciones de vida y carrera, sino también abrir un espacio en el que puedan conversar, obtener consejos y explorar opciones durante los “momentos más importantes” para mejorar la integración entre trabajo y vida, planeación de carrera y bienestar.

Como parte de nuestro compromiso con la igualdad de género, en 2020 nos establecimos como signatarios de los Principios de Empoderamiento de la Mujer del Pacto Mundial de la ONU, un nuevo lineamiento para promover el empoderamiento de la mujer en el lugar de trabajo, los mercados y la comunidad. Los resultados de nuestra participación nos proveerán con indicadores sobre las brechas que debemos atender para seguir progresando en nuestro programa global de Diversidad e Inclusión y construir sobre nuestro compromiso de promover la igualdad en nuestra compañía.

Más aún, en 2020 lanzamos la Red Global de Mujeres de CEMEX, un grupo de mujeres que ocupan posiciones de alta dirección en CEMEX que promueve oportunidades de visibilidad, aprendizaje y desarrollo de carrera, y que contribuye a crear fuertes modelos a seguir para el talento emergente dentro de CEMEX y la industria.

Hitos en la igualdad de género en 2020:

- » Representación 50/50 de hombres y mujeres en nuestro programa de nivel de entrada Profesionistas en Desarrollo en nuestras operaciones de México y Estados Unidos.
- » +50% de participación de mujeres en el programa Profesionistas en Desarrollo, generación 2019-2020, en México y Estados Unidos.
- » Nuevas directrices de contratación de personal que requieren que se incluya a por lo menos dos mujeres en las listas de candidatos finalistas para posiciones GA, así como una meta de 50% para posiciones de entrada.
- » Nuestro programa de mentoría para eventos de Entrenamiento para la Vida, diseñado para habilitar a mujeres con alto potencial a que sigan creciendo dentro de CEMEX, sigue expandiéndose.



Empoderar a las mujeres en la red de distribución

En línea con nuestro compromiso para promover la participación de mujeres a lo largo de toda la cadena de valor, aprovechamos nuestra red de distribución para lanzar el programa Mujer Construrama en México, un evento anual que busca apoyar el desarrollo de las mujeres en Construrama, una red de más de 2,000 ferreterías en más de 600 ciudades. El evento busca inspirar a las mujeres para que sean exitosas como personas y como propietarias de un negocio y que extiendan su impacto a lo largo de sus comunidades. En 2020, cerca de 350 mujeres participaron en el evento.



Fomentar el sano balance entre vida y trabajo

En 2020, seguimos expandiendo nuestra oferta de horarios de trabajo flexibles y opciones de permisos a todo lo ancho de nuestras operaciones alrededor del mundo. Dado que reconocemos que nuestros empleados en todos los países en los que operamos tienen necesidades distintas, les permitimos seleccionar horarios de trabajo flexibles y ofrecemos un periodo más largo de incapacidad por maternidad. También contamos con una Guía Global de Esquemas Laborales Dinámicos y una Guía Global sobre Permisos.

Reconocemos la importancia de adherirnos a todas las prácticas, regulaciones y políticas locales en cuanto se refiere a horas extras y horarios de trabajo. Por ello, estamos firmemente decididos a que en ningún sitio de CEMEX se practique el trabajo forzoso y, en ese sentido, hemos implementado sistemas robustos para controlar los turnos laborales en todas las operaciones y para monitorear de cerca los horarios laborales de acuerdo con lo que establecen las leyes locales.





Creación de una cultura de alto desempeño y enfocada a la gente

Conforme crecemos como organización y adoptamos nuevas formas de trabajo, estamos desarrollando una cultura de alto desempeño en la que se fomenta y premia el diálogo abierto. Escuchamos cuáles son las necesidades y expectativas de nuestros empleados, nos esforzamos para que mantengan un sentido de pertenencia y los habilitamos para que cumplan con sus metas profesionales empleando nuestras estructuras y procesos organizacionales que están bien alineados.

Gestión y desarrollo del talento

Para construir una experiencia enriquecedora que sirva para atraer, retener y desarrollar al mejor talento dentro y fuera de nuestra industria, buscamos ofrecer a nuestros empleados oportunidades de rápido crecimiento, un entorno transparente, inclusivo y gratificante y experiencias que evidencian una identidad y propósito.

Sabemos de primera mano que los empleados que reciben el apoyo de su compañía se motivan para sobresalir. A

través de nuestros procesos integrados de desempeño, evaluación de talento y planificación de sucesión, habilitamos una mejor toma de decisiones de carrera y crecimiento profesional. Nuestro sistema digital de gestión del desempeño permite a nuestros empleados establecer, evaluar y discutir sus metas personales con sus supervisores y, al mismo tiempo, recibir retroalimentación sobre sus logros.

Acorde con la constante transformación y expansión de la compañía, nuestro proceso de sucesión nos permite construir un grupo de líderes talentosos con capacidades y profunda comprensión de aquellos aspectos fundamentales de nuestro negocio que se requieren para lograr la excelencia que buscamos y la exitosa implementación de nuestra estrategia. Uno de nuestros principales objetivos consiste en desarrollar gente con potencial para cubrir posiciones clave de liderazgo; ofrecemos oportunidades para que obtengan la experiencia y habilidades adecuadas para ser exitosos en roles cada vez más retadores al tiempo que reforzamos nuestras fuentes de talento. A través de este proceso, nos esforzamos para ayudar a nuestros empleados a alcanzar sus expectativas de desarrollo de carrera, preparándolos para desempeñar nuevos roles retándose a sí mismos al aprovechar oportunidades que permiten su desarrollo profesional.

Sabemos que cuando nuestros empleados cuentan con los recursos que necesitan para llevar una vida saludable y satisfactoria, aportan lo mejor de sí mismos en su trabajo. Nuestros paquetes competitivos de compensación y beneficios contribuyen de manera esencial para ofrecer una extraordinaria experiencia laboral para toda nuestra gente. Continuamente exploramos formas para comunicar mejor estos beneficios a nuestros empleados—que se extienden a

todos los niveles de la organización—para que comprendan el valor y las oportunidades que tienen a su alcance.

Programas de desarrollo de liderazgo: la inspiración para una evolución cultural

Para iniciar una evolución cultural se requiere una dirección clara y sólida a todo lo ancho de nuestra compañía. Por ello, invertimos en programas de desarrollo de liderazgo a distintos niveles de la organización, diseñados bajo el concepto primordial de tener una representación diversa.

Nuestros tres programas de desarrollo de liderazgo—Ignite, Leader-to-Leader y Connect—nos permiten proveer a los gerentes nuevos, directores recién nombrados y altos ejecutivos el conocimiento fundamental y todas las herramientas necesarias para apoyar una transición exitosa y el desarrollo de sus roles. Destacamos la importancia de relacionar a nuestros líderes actuales como mentores para los líderes futuros y de crear oportunidades para que pongan en práctica sus habilidades mientras participan en proyectos de trabajo reales. En 2020, lanzamos Thrive, un programa enfocado en desarrollar nuevas habilidades y metodologías de liderazgo en nuestros equipos para abordar retos de negocio específicos en línea con nuestras prioridades organizacionales.

En el 2020, más de 340 líderes de alto potencial de todas nuestras regiones y unidades de negocio participaron en el programa.



CEMEX University: habilidades para lograr la excelencia

Nuestro trabajo presenta retos, y también es estimulante y satisfactorio. Por ello, queremos que nuestros empleados nunca dejen de aprender. Con oportunidades de capacitación y desarrollo permanentes, enseñamos a nuestros empleados nuevas habilidades y profundizamos su experiencia en varios aspectos fundamentales para la compañía.

Buscamos que CEMEX University sea el asesor educativo confiable de la compañía, promueva un ecosistema de aprendizaje continuo para nuestros empleados y actúe como un catalizador de alto impacto para nuestra transformación. Trabaja con nuestros líderes funcionales y regionales, que fungen como patrocinadores ejecutivos, para responder a las necesidades de aprendizaje de los empleados en nuestras múltiples regiones y negocios, proveyendo los conceptos, prácticas, herramientas y habilidades que se requieren para implementar nuestra estrategia. CEMEX University integra a nuestras academias institucionales y programas de desarrollo de liderazgo bajo un modelo de aprendizaje integral que promueve un enfoque que combina la capacitación presencial tradicional con las más avanzadas plataformas digitales de aprendizaje.

Durante la pandemia de COVID-19, CEMEX University constituyó una herramienta esencial que nos sirvió para poder adaptarnos rápidamente a la nueva normalidad y garantizar a nuestros empleados que pudieran tener experiencias de capacitación en línea continuas y enriquecedoras.

Academias institucionales: construcción de capacidades estratégicas

Nuestras academias institucionales son el vehículo a través del cual se desarrollan las capacidades estratégicas de nuestra compañía. Están diseñadas para trabajar conjuntamente para impulsar las prioridades de CEMEX y contribuir a formar nuestra cultura enfocada

en la gente. 2020 representó un año importante para CEMEX University, con más de 24,000 participantes en alrededor de 50 programas diferentes en todas las unidades de negocios.

- » **Academia de Salud y Seguridad:** Ayuda a garantizar el bienestar de nuestros empleados al habilitar a los líderes para que comprendan la responsabilidad y obligación que tienen de transmitir las prácticas en salud y seguridad a sus equipos.
- » **Academia Comercial:** Capacita a los gerentes y ejecutivos de ventas para que sepan cómo contribuir al compromiso de enfoque al cliente asumido por CEMEX y refuerza los aspectos clave de nuestro Modelo Comercial, lo que lleva a interacciones más exitosas con nuestros clientes.
- » **Academia de Cultura y Valores:** Promueve una cultura de ética y cumplimiento en nuestras actividades diarias, incluyendo la confidencialidad, prejuicios inconscientes, acoso en el lugar de trabajo, conflictos de interés y prevención de fraude.
- » **Academia de Cadena de Suministro:** Muestra a los participantes cómo deben trabajar juntos a todo lo largo de los aspectos funcionales de nuestra cadena de suministro para ofrecer una extraordinaria experiencia al cliente.
- » **Academia Digital:** Incluye valiosas experiencias de aprendizaje en el ámbito de las tecnologías emergentes que son el motor detrás de la economía digital, el pensamiento de diseño y la Visión Digital de CEMEX con el propósito de acelerar nuestro crecimiento y proveer valor a nuestros clientes.
- » **Academia de Operaciones de Cemento:** Apoya nuestro compromiso con la excelencia operativa al reforzar en todos nuestros gerentes de planta aquellos aspectos que tienen que ver con administrar de manera exitosa sus plantas y a sus equipos.
- » **Academia de Responsabilidad Empresarial:** Capacita a nuestros empleados sobre la estrategia de valor compartido de la compañía para que puedan proponer iniciativas que aumenten nuestro impacto positivo.

Nuestro curso sobre Sostenibilidad en CEMEX University

Entendiendo la relevancia de difundir el conocimiento de las prioridades estratégicas de la empresa entre nuestros empleados, en 2020 lanzamos el curso sobre sostenibilidad. Integrado por videos, artículos y otros recursos, este curso permite a nuestros empleados comprender los componentes ambientales, económicos, sociales y de gobernanza, así como tener una idea clara de cómo contribuir a las metas de sostenibilidad de CEMEX. Más de 6,000 empleados de todas las regiones se han inscrito en este curso y estamos trabajando para expandirlo y mantenerlo actualizado basado en nuevas tendencias, desarrollos y ambiciones de sostenibilidad.



Abastecimiento responsable

En CEMEX construimos relaciones sólidas y responsables con nuestros proveedores, mismas que están cimentadas en la confianza, el respeto y la mutua creación de valor.



El trabajo que realizamos en conjunto con nuestros proveedores para fomentar la innovación continua y las prácticas sostenibles apoyan nuestros ODS prioritarios 8, 11, 13 y 15.



Construir relaciones sólidas y responsables con nuestros proveedores

La relación con nuestros proveedores es parte integral de nuestro objetivo de lograr que el cliente tenga una extraordinaria experiencia y crear valor para todos nuestros grupos de interés. Reconocemos a los proveedores por la contribución que hacen a nuestro negocio al entregar soluciones y servicios rentables e innovadores.

El objetivo general de nuestro Modelo de Abastecimiento Global es garantizar la continuidad de nuestras operaciones por medio de alcanzar un costo total óptimo y garantizar una alta calidad y términos para los productos y servicios. La flexibilidad y agilidad de nuestro modelo global nos permite servir de soporte a las cambiantes necesidades de nuestras operaciones y alcanzar economías de escala a nivel país, regional y global utilizando un proceso de abastecimiento estratégico que aprovecha la gestión experta y el conocimiento de nuestra gente a todo lo ancho de la organización.

Nuestros equipos de abastecimiento y operaciones continuamente les ponen un reto a nuestros proveedores para que desarrollen más a profundidad sus productos, servicios y negocios buscando la mutua creación de valor. Colaboramos estrechamente con nuestros proveedores para fomentar la innovación continua e implementar las prácticas más sostenibles en nuestras operaciones diarias. También establecemos un

Ampliamos nuestro compromiso con la salud y seguridad para incluir a nuestros contratistas con acceso a nuestras instalaciones — reforzando nuestra prioridad número uno.

fuerte compromiso con la sostenibilidad a todo lo largo de nuestra cadena de valor al comunicar, promover y evaluar la adopción de prácticas de responsabilidad empresarial por parte de nuestros proveedores. Adicionalmente, extendemos nuestro compromiso con la salud y seguridad a los contratistas que tienen acceso a nuestros sitios, con lo que reforzamos nuestra prioridad número uno.

Nuestros proveedores durante la pandemia de COVID-19

Durante la pandemia de COVID-19, nos hemos mantenido en comunicación continua y efectiva con nuestros proveedores para poder monitorear de cerca a nuestra cadena de suministro más crítica. Los esfuerzos colaborativos nos ayudaron a optimizar de manera exitosa los niveles de inventarios y responder rápidamente a las fluctuaciones en la demanda y a las restricciones de mercado, con lo que evitamos tanto estar sobre inventariados como quedarnos sin inventario. Además, estos esfuerzos nos sirvieron para poder negociar mejores precios para algunos materiales y continuar con la implementación de nuestra iniciativa de abastecimiento de bajo costo.

Siguiendo las recomendaciones de autoridades globales, nacionales y locales desarrollamos e implementamos estrictos protocolos de higiene en todas nuestras operaciones. Estos protocolos están diseñados no sólo para proteger a nuestros empleados, sino también para que se extiendan a nuestros contratistas, proveedores, comunidades y clientes, ello para contener la propagación de COVID-19 en nuestra cadena de valor. Por ejemplo, nuestro Protocolo para Carga, Envío y Recepción, incluyendo Almacenes, establece nuevos requisitos para realizar las actividades relacionadas con la recepción y envío en almacenes para proteger a nuestros trabajadores y proveedores.

Para conocer más acerca de las prácticas en salud y seguridad que implementamos con nuestros contratistas y proveedores, consulte la sección Nuestro compromiso con la salud y seguridad en las páginas 25-29 de este reporte ▶



Extender nuestro compromiso con la sostenibilidad

Nuestro compromiso con la sostenibilidad va más allá de nuestras operaciones. Trabajamos de manera continua para que los proveedores adopten nuestros valores centrales, incluido el énfasis que ponemos en salud y seguridad, excelencia, innovación e integridad.

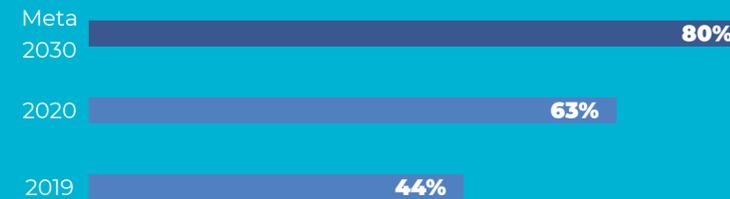
Durante más de una década, nuestro Programa de Sostenibilidad para Proveedores ha contribuido a fortalecer la consistencia y el respeto por parte de nuestra cadena de valor a nuestros principios, políticas y prácticas de sostenibilidad. En este sentido, también colaboramos en esfuerzos globales que buscan fomentar la sostenibilidad en la cadena de suministro de nuestra industria incluyendo, desde 2010, el Grupo Asesor del Pacto Mundial de la ONU para la Sostenibilidad de la Cadena de Suministro y, más recientemente, a través de la Global Cement and Concrete Association (GCCA).

Como parte de nuestro Programa de Sostenibilidad para Proveedores, nuestra meta 2030 consiste en evaluar las prácticas de sostenibilidad de por lo menos el 80% del gasto en proveedores críticos. Definimos como proveedores críticos a aquellos socios comerciales que pueden llegar a tener un impacto significativo en nuestros negocios principales; en particular, nos referimos a los proveedores a quienes se asigna la mayor parte del gasto o aquellos que podrían afectar la continuidad de nuestras operaciones por razones que incluyen riesgos a la salud, de seguridad y ambientales. En 2020, agregamos nuevos proveedores al proceso de evaluación para llegar al 63% del grupo crítico, lo que significa que vamos en buen camino para alcanzar nuestra meta 2030 de 80%.

Para evaluar las prácticas de sostenibilidad de nuestros proveedores, desarrollamos un esfuerzo de tres fases:

Evaluación de prácticas de sostenibilidad en proveedores

(% del gasto de proveedores críticos dentro del alcance del abasto de la compañía)



1. **Evaluación:** En colaboración con una empresa externa, invitamos a nuestros proveedores a que realicen una evaluación en materia de sostenibilidad, basada en el ISO 26000, que incluye estándares sociales, ambientales, de salud y seguridad, ética corporativa, relación con grupos de interés y desempeño financiero.
2. **Mejora continua:** Una firma especializada analiza la información proporcionada y elabora un informe integral que incluye hallazgos, conclusiones y un plan de acción propuesto para cerrar las brechas, si las hubiera.
3. **Calificación:** La evaluación se actualiza periódicamente. Esta calificación se incluye en el perfil de cada proveedor para poder dar seguimiento y recompensar a los proveedores que muestren progreso y prácticas avanzadas en materia de sostenibilidad.

Código de ética y conducta para proveedores

Nuestro objetivo es siempre manejar las relaciones con nuestros proveedores con honestidad, respeto e integridad, con lo que creamos una cultura de comunicación que fortalece nuestra relación y, al mismo tiempo, nos permite cumplir con los objetivos de nuestra compañía. Alineados con nuestros principios, políticas y valores, hemos adoptado el compromiso de hacer que nuestros proveedores conozcan y cumplan con el Código de Ética y Conducta de Negocios de CEMEX y los 12 principios de nuestro Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros--ambos basados en nuestra participación en y compromiso con el Global Cement and Concrete Association (GCCA).

[🔗](#) Para conocer más acerca del Código de Conducta al Hacer Negocios con Nosotros de CEMEX, consulte.

Verificación de salud y seguridad de contratistas

Nuestro Programa de verificación de salud y seguridad de contratistas está diseñado para verificar que los contratistas que trabajan en nuestros sitios tengan una certificación de salud y seguridad válida. Hemos comprometido a todos los países de CEMEX para lograr con éxito nuestro objetivo de certificación del 80% del gasto de nuestros contratistas de adquisiciones, alcanzando una tasa de certificación del 82% en 2020.

Como un paso más en este esfuerzo, CEMEX en México se asoció recientemente con Clever, una firma internacional especializada en Control de Contratistas, para implementar e implementar un sistema de administración de documentos para garantizar el cumplimiento de los empleados, maquinaria y vehículos de nuestros contratistas con las regulaciones de salud y seguridad aplicables y requisitos. A diciembre de 2020, más de 1,300 empresas contratistas, alrededor de 8,000 de sus empleados y más de 1,400 de sus vehículos utilizados para los servicios prestados dentro de una instalación de CEMEX en México han sido inscritos exitosamente en la verificación de salud y seguridad por Clever. Esto representa más del 80% de la cantidad total de proveedores en el objetivo y la participación restante se cubrirá durante 2021.



Fomento a la innovación en nuestra cadena de suministro

Fomentar la innovación de la mano de nuestros proveedores es un enfoque ganar-ganar que nos permite mejorar permanentemente a nuestra cadena de suministro y a nuestra compañía.

Desde 2006, hemos trabajado de manera conjunta con nuestros proveedores para reunir e implementar sus propuestas para mejorar nuestros productos, procesos y servicios. Buscamos establecer una relación colaborativa sólida que promueva la innovación, generar nuevas formas de pensar, mejorar las prácticas en la cadena de suministro y contribuir a las estrategias de reducción de costos. También replicamos ideas ganadoras y promovemos los productos y servicios de nuestros proveedores a todo lo ancho de nuestras operaciones. En este periodo, hemos recibido ideas provenientes de más de 80 proveedores globales y más de 400 proveedores locales.



Programa Smart Innovation para Proveedores del 2020

En 2019, fusionamos nuestro Programa de Innovación de Proveedores con nuestro modelo global Smart Innovation para extender su alcance a todas las geografías en las que CEMEX opera. Como parte de este programa, en 2020 reconocimos el embalaje de papel producido por Klabin y la energía verde para camiones de Sinotruk. Recibimos 30 ideas, de entre las cuales salieron dos propuestas que serán sujetas al proceso de caso de negocio, lo que podría llevar a un proyecto piloto en nuestras operaciones.



Eficiencia y ahorro a través del abastecimiento digital

En línea con la transformación digital de nuestra compañía, estamos implementando iniciativas de abastecimiento digital a todo lo ancho de nuestras operaciones que nos sirven para expandir el portafolio de proveedores que son eficientes en cuanto al costo y ofrecen alta calidad.

- » **CEMEX Marketplace** es una plataforma digital que permite que los usuarios finales de nuestra compañía puedan adquirir de manera eficiente el producto correcto al mejor precio disponible. Al cierre del 2020, habíamos implementado esta iniciativa en 13 países.
- » **Las subastas y requisiciones electrónicas** facilitan el proceso para investigar, evaluar y seleccionar rápidamente a nuevos proveedores para impulsar nuestro negocio.
- » **Las subastas electrónicas Scanmarket** son una plataforma digital eficiente para abordar negociaciones complejas de forma dinámica y en tiempo real, que sirve tanto para productos sofisticados como sencillos. En 2020, esta plataforma se implementó en ocho países, con lo que el número total de países en los que opera es hoy de 21.

- » **CEMEX Service Suite** sirve para brindar apoyo a nuestra iniciativa de abastecimiento a bajo costo al optimizar la eficiencia y coordinación entre nuestra Oficina Global de Abasto y nuestros especialistas en compras en cada país.
- » **Procesamiento Robótico Automatizado (RPA)** es una tecnología, implementada en México en 2020, que utilizamos para automatizar tareas en nuestros almacenes y acelerar el proceso para hacer pedidos y reponer los inventarios de repuestos.
- » **Las plataformas de Inteligencia Artificial** están siendo evaluadas para reforzar la codificación y homologación de rubros, el análisis del gasto y las estrategias de optimización de inventarios a nivel global.
- » **CEMEX Industrial Supply** es una plataforma de comercio digital diseñada para aprovechar la capacidad de negociación de CEMEX México con nuestros proveedores para ofrecer insumos industriales, repuestos de mantenimiento y equipo personal de protección para nuestros clientes, empresas externas, individuos y proveedores.



Impacto social

Nuestra estrategia de impacto social, que nos permite fomentar cambios transformacionales dentro y fuera de CEMEX, contribuye a la creación de un futuro mejor.



8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO



9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA



11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES



13 ACCIÓN POR EL CLIMA



15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES

Nuestros esfuerzos sociales para generar resultados sostenibles e inclusivos contribuyen a nuestros ODS prioritarios 8, 9, 11, 13 y 15.

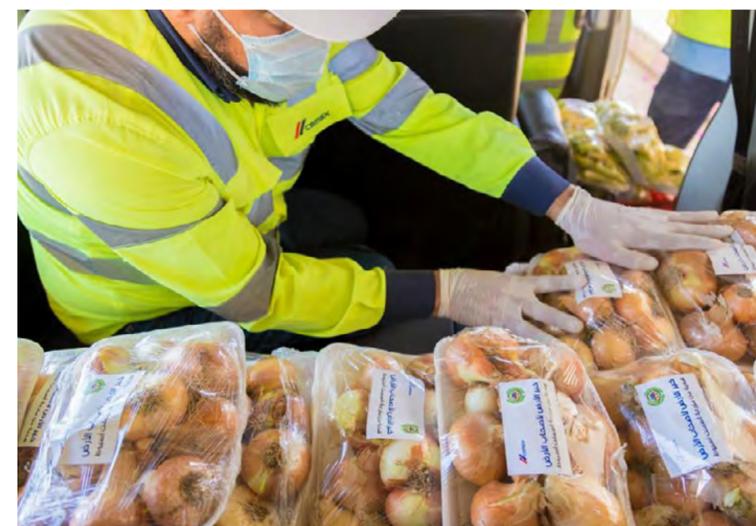
Nuestra colaboración con ARISE, UNDRR y el Pacto Mundial de la ONU, nos permite construir sinergias con múltiples participantes del ecosistema para avanzar rápidamente y con mejores resultados hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

A la fecha, CEMEX ha colaborado con más de 23 millones de personas en más de 5,000 comunidades, lo que aporta a que podamos alcanzar nuestra meta de llegar a 30 millones de socios comunitarios para el 2030.



Nuestra estrategia de Impacto Social contribuye a la capacidad de CEMEX para minimizar impactos negativos, anticipar riesgos y ayudar a resolver retos sociales, incluidos algunos que representan oportunidades de negocio potenciales. Incorpora y transmite nuestra cultura y aporta a la creación de un futuro mejor al:

- » Contribuir a nuestra continuidad operativa
- » Crear experiencias positivas con grupos de interés
- » Crear valor compartido
- » Fortalecer nuestra reputación



Para conocer más acerca de cómo implementamos nuestra estrategia en todas nuestras operaciones, visite nuestro sitio web.

Colaborar con nuestras comunidades durante la pandemia de COVID-19

Mantener una cercana comunicación con nuestros vecinos nos permitió desarrollar un plan integral de varias fases para aliviar los efectos de COVID-19, que incluyó desde la respuesta inmediata hasta acciones para la recuperación económica, todo en tiempo récord.

Pusimos a funcionar nuestra estrategia de impacto social a través de la implementación de nuestros Planes de Relacionamiento Comunitario (CEP, por sus siglas en inglés), mediante los cuales colaboramos con nuestros vecinos para alinear nuestras prioridades de negocio con las necesidades de la comunidad. Creamos iniciativas, proyectos y programas a través de un proceso participativo enfocado en el desarrollo de la gente y las comunidades.

Durante 2020, nuestros Comités de Impacto Social realizaron más de 60 diálogos con grupos de interés en todo el mundo, aprovechando en múltiples ocasiones la tecnología para poder estar en cercana comunicación sin dejar de cumplir con los protocolos de seguridad. También establecimos canales de comunicación con familias vulnerables para satisfacer de forma efectiva sus necesidades más esenciales.

Acciones sociales durante la pandemia de COVID-19

Con la intención de apoyar a nuestros grupos de interés en todo el mundo a sobrellevar el confinamiento y la pérdida de ingresos, desarrollamos planes de acción rápida en todas nuestras operaciones en coordinación con nuestros socios locales y las autoridades, además de acciones de filantropía estratégica.

330,000
despensas
de canasta
básica
entregadas



1.75
millones
de insumos
médicos
donados

180
hospitales
higienizados

196
MiPyMEs
apoyadas



179
empleos
creados

+2.9
millones
beneficiados



+11,400
horas de
voluntariado
digital

+400
instituciones
educativas
apoyadas

12,000
personas
apoyadas con
talleres o
capacitación



Conozca más en nuestro folleto de *Prácticas de Impacto Social COVID-19*



Trabajamos con más de 2.9 millones de socios comunitarios quienes se beneficiaron de nuestras actividades, y participamos en acciones sociales con 73 organizaciones aliadas durante la pandemia de COVID-19.

Colaborar para escalar los impactos positivos

Antes y durante la crisis de COVID-19, desarrollamos soluciones a través de nuestras alianzas; replicamos nuestros programas en múltiples países en tiempo récord y escalamos nuestros esfuerzos para ayudar a las personas más vulnerables de la sociedad. Durante 2020, fortalecimos muchas relaciones duraderas.

Durante 2020, enfocamos nuestros esfuerzos con nuestros socios para comunicar e implementar acciones de respuesta rápida y de recuperación estratégica:

- » Business Fights Poverty—Generamos herramientas para COVID-19, con prácticas replicables.
- » REDAMERICA—Creamos seis grupos temáticos para compartir prácticas, desarrollar contenidos y promover agendas sobre educación, la primera infancia, comprensión del medio ambiente y fortalecimiento de gobiernos locales y zonas regionales en toda América Latina.

- » ARISE México—Creamos un protocolo de resiliencia para PyMEs e integramos a más de 54 organizaciones.
- » ONG—Intercambiamos mejores prácticas para combatir la violencia de género ocasionada por el aislamiento social, cooperamos para combatir la emergencia y ayudamos a las MiPyMEs a enfrentar la crisis.

Asimismo, gracias a nuestro liderazgo en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas en México, se crearon 17 grupos de trabajo para gestionar acciones que pudieran lograr un progreso específico en la consecución de la agenda de 2030. CEMEX fue reelecto en la presidencia para el periodo de 2020-2022.

El rol que tienen las alianzas en el desarrollo sostenible e inclusivo ha demostrado ser esencial para la creación de un futuro sostenible y justo para todos nuestros grupos de interés. Ejemplo de ello es el hecho de que 105,000 familias se han beneficiado de nuestras alianzas.



Colaboramos con más de 500 socios de impacto social y somos líderes en más de 30 consejos, como ARISE, UNDRR y el Pacto Mundial en México.

Desarrollo de capacidades y de una mentalidad de impacto social

Durante 2020, la estrategia social de CEMEX evolucionó para enfocarse en dar visibilidad al impacto de las acciones sociales en nuestra cadena de suministro como una manera de hacernos más resilientes y contar con una cultura corporativa más competitiva. Seguimos viviendo nuestro propósito de construir un mejor futuro a través de las acciones cotidianas de nuestros empleados, tener una visión sistémica y colaborar con diversos socios. La meta a largo plazo es alcanzar bienestar, previsión social y beneficios que contribuyan al entorno competitivo y sostenible de CEMEX. Así, esperamos un impacto positivo al generar una transformación social compartida para nuestros grupos de interés.

En CEMEX buscamos integrar una mentalidad de impacto social en todas nuestras acciones cotidianas e incorporar completamente la huella de estas acciones en todas nuestras unidades de negocio.

Para que la compañía esté mejor preparada para tener un impacto positivo y llevar a cabo este proceso de forma interdisciplinaria, hemos actualizado nuestra política y lanzamos nuestra Academia para que todos los empleados puedan desarrollar capacidades para afrontar retos sociales y la relación con grupos de interés.

Nuestro objetivo es mantener el rumbo para poder escalar nuestra huella social y trabajar para ser custodios del planeta. Continuaremos la relación con nuestros socios para alcanzar las metas 2030, y tenemos un firme compromiso con construir un mejor futuro a través de soluciones de negocio sostenibles que produzcan, directa o indirectamente, un cambio neto positivo para nuestros grupos de interés.



Mejorar la calidad de vida y bienestar

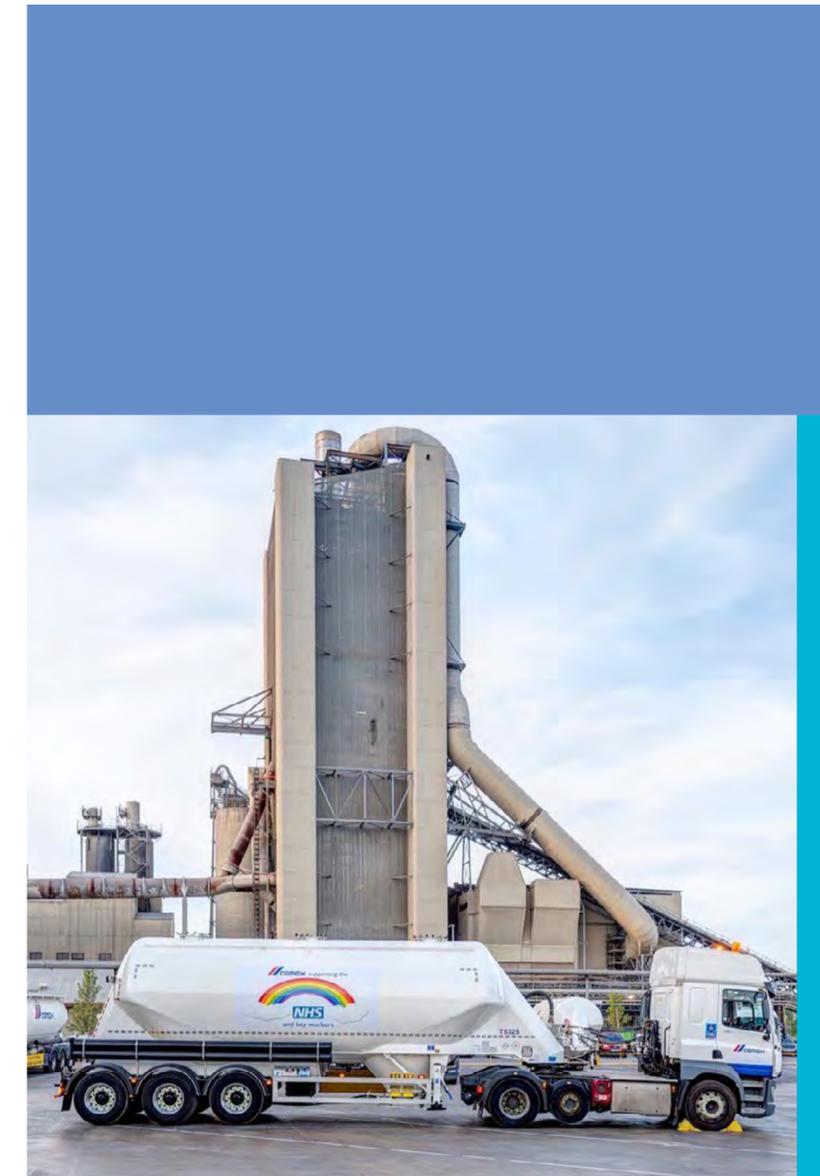
Con nuestros Planes de Relacionamiento Comunitario (CEP, por sus siglas en inglés), promovemos el diálogo continuo en todas las operaciones a través de comités de impacto social multidisciplinarios. Estas relaciones nos permiten gestionar asuntos clave, proveer opiniones expertas en temas relevantes para los grupos de interés y dar seguimiento a asuntos relacionados con sus áreas. Los comités también contribuyen al diseño, ejecución y evaluación de los esfuerzos que tienen que ver con nuestra relación con grupos de interés.

Nuestros CEP, que son la guía para la colaboración e inversión en las comunidades en las que operamos y vivimos, se centran en cuatro pilares:

1. Educación y desarrollo de capacidades para la empleabilidad
2. Infraestructura sostenible, resiliente y movilidad
3. Innovación y emprendimiento social y ambiental
4. Cultura de protección ambiental y salud y seguridad



[Conoce más acerca de nuestros cuatro pilares](#)



A la fecha, 98% de las plantas de cemento cuentan con un Plan de Relacionamiento Comunitario.

Durante 2020, adaptamos nuestros programas institucionales para continuar trabajando con socios locales y fortalecer los servicios educativos, al mismo tiempo que aprovechamos nuestras capacidades para lanzar nuevas iniciativas.



1. Educación y desarrollo de capacidades para la empleabilidad

En CEMEX estamos convencidos de que la educación y el desarrollo de capacidades son necesarios para que las comunidades sean resilientes y autosuficientes y estén empoderadas. Las iniciativas sobre las que ha trabajado CEMEX con socios locales para implementarlas en comunidades alrededor del mundo incluyen becas, cursos, talleres y programas que fomentan la experiencia, el conocimiento y el desarrollo de habilidades técnicas y de vida. Estos esfuerzos mejoran las posibilidades de conseguir un empleo, el potencial para obtener ingresos, así como la calidad de vida, además de ayudar a garantizar que contemos con una fuerza de trabajo adecuada para nuestra compañía e industria en el futuro.

En 2019, CEMEX anunció su compromiso, como parte de la Alianza Global por los Jóvenes, de promover la empleabilidad de 65,000 jóvenes para el 2022, mediante el establecimiento de alianzas con organizaciones locales en apoyo a la educación, empleo y emprendimiento. Al desarrollar la capacidad de los jóvenes para conseguir un empleo, cerramos la brecha entre las habilidades actuales y las necesidades futuras del ecosistema industrial, al mismo tiempo que mejoramos el nivel de ingresos de los trabajadores jóvenes

Apoyo a la educación durante COVID-19

Durante 2020, además de adaptar los programas institucionales para seguir trabajando con nuestros socios locales y fortalecer sus servicios educativos, aprovechamos nuestras capacidades para lanzar nuevas iniciativas diseñadas para apoyar a nuestras comunidades locales durante la pandemia de COVID-19.

Conforme las medidas impuestas por la cuarentena resultado de COVID-19 obligaron a las instituciones educativas en todo el mundo a adaptar rápidamente sus métodos de enseñanza, con el trabajo de nuestros voluntarios ayudamos a los alumnos de nuestras comunidades vecinas a adoptar nuevas formas de continuar su educación de manera exitosa.

- » España—Adaptamos el campamento de verano sobre lenguaje y sostenibilidad que venimos realizando desde 2016, para cumplir con los nuevos protocolos mundiales de higiene y seguridad.
- » Polonia—Ofrecimos asesoría sobre tecnologías de la información a ocho escuelas locales y capacitación para cerca de 300 profesores para establecer aulas virtuales para unos 2,000 alumnos aproximadamente.
- » Egipto—Establecimos instalaciones especiales con computadoras laptop y acceso a internet para contribuir a la educación de los hijos de nuestros clientes.
- » México—A través de EDUCANL, distribuimos tabletas y ofrecimos mentorías para 3,000 jóvenes en un esfuerzo por combatir la deserción escolar.
- » Estados Unidos—Nos asociamos con organizaciones locales en Florida y California para aliviar la escasez de guarderías y servicios infantiles para los trabajadores de los equipos de emergencia.

Los Centros Comunitarios de CEMEX aprovecharon la tecnología

Durante la crisis, aprovechamos la tecnología para mantener la comunicación con las comunidades en las que operamos. Sustituimos los métodos tradicionales por plataformas digitales en los Centros Comunitarios para ofrecer actividades a distancia, sin contacto físico. También nos mantuvimos en contacto con las autoridades locales y, en algunos casos, con las estatales.

Nuestros Centros Comunitarios diversificaron la programación de sus cursos en México, con lo que se extendió el alcance a poblaciones vecinas. Además, diversificamos los contenidos para fomentar el desarrollo de capacidades para el empleo ligadas con los intereses empresariales y la creación de empleo en el contexto de la pandemia.



+29,000 personas capacitadas, 51% mujeres
+5,600 jóvenes y adultos participaron en nuestros programas de habilidades técnicas y vocacionales

NEO—oportunidades para todos

En colaboración con grupos de interés locales, CEMEX opera New Employment Opportunities (NEO) en México, un programa que ayuda a cerrar la brecha de habilidades para jóvenes sin educación, ni empleo, ni capacitación al ofrecer servicios de capacitación, asesoría y empleo relevantes para el mercado. A través de sus iniciativas, NEO refuerza la calidad de los programas de bachillerato técnico, incluyendo cursos y talleres sobre capacidades sociales como resiliencia, trabajo en equipo y comunicación. Los egresados de los cursos de NEO muestran mayor estabilidad laboral e ingresos por encima de la media.

Educación virtual y capacidades sociales para jóvenes

Para continuar promoviendo la educación y las capacidades sociales para jóvenes, durante 2020 CEMEX colaboró con diversas organizaciones para llegar a más de 53,000 jóvenes a través de la capacitación.

- » México. Se otorgaron becas para 39 profesores y más de 6,000 alumnos. Los beneficiarios de la beca Lab4U obtienen acceso a Lab4Physics, una aplicación que integra la potencia de cuatro sensores en más de 25 experiencias de laboratorio rigurosas que permiten a los alumnos aprender desde sus teléfonos inteligentes mediante experimentos basados en la investigación.
- » Estados Unidos. Más de 1,600 educadores y alumnos de todo el país pudieron observar los detalles del proceso de manufactura del cemento, agregados y concreto, así como obtener información directamente de los empleados de CEMEX acerca de las iniciativas de sostenibilidad de la compañía y de las oportunidades de empleo para el futuro.
- » España. CEMEX ofreció un seminario en línea, con el Institut Valencià de la Joventut (IVAJ) para comprender cómo se pueden emplear las redes sociales para crear una buena reputación en línea y buscar oportunidades de empleo. Más de 600 jóvenes participaron.
- » México, Colombia, Costa Rica, Panamá y República Dominicana. En colaboración con Junior Achievement México, llevamos a cabo una serie de talleres virtuales para mejorar las capacidades sociales de los jóvenes, incluyendo aspectos como liderazgo, trabajo en equipo, comunicación e innovación. Se capacitó a más de 100 jóvenes de entre 16 y 29 años.

Empoderamiento económico de la mujer en las comunidades

CEMEX y el Centro CEMEX-Tec otorgaron 1,000 becas para mujeres para la Academia Victoria147 en línea mediante la cual reciben información sobre innovación, finanzas y ventas, conocimientos que requieren para administrar sus propias empresas. Victoria147 es la primera organización de México y América Latina especializada en ayudar a las mujeres a través de la educación y capacitación empresarial, tanto como emprendedoras como para el sector corporativo.

Mujeres producen sanitizantes y cubrebocas durante la pandemia

Al escasear los equipos de protección personal (PPE, por sus siglas en inglés) para los trabajadores de la salud y las familias en 2020, mujeres de los Centros Comunitarios CEMEX en América Latina trabajaron con materias primas desde sus hogares para producir sanitizantes y cubrebocas:

- » México. Más de 100 proyectos de gran escala se beneficiaron de los cubrebocas producidos por las artesanas locales en colaboración con la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.
- » Colombia. Las artesanas locales participaron en la elaboración de 6,000 cubrebocas y prendas deportivas.
- » Panamá. Mujeres produjeron cubrebocas reutilizables para sus vecinos, hasta un total de 15,000 cubrebocas, en colaboración con los gobiernos locales.

Conozca más en nuestro folleto de *Prácticas de Impacto Social COVID-19*



+53,000 jóvenes capacitados a la fecha

2. Infraestructura sostenible y resiliente y movilidad

Aprovechar nuestra experiencia en la industria de materiales de construcción es una manera efectiva de crear una infraestructura sostenible para nuestros productos y servicios. Podemos contribuir a desarrollar comunidades y ciudades resilientes, accesibles e inclusivas, incluyendo estrategias de movilidad.

Modelo de resiliencia y transformación urbana

El manejo de desastres y la resiliencia son fundamentales para fomentar el desarrollo económico y el bienestar, y son esenciales para nuestros modelos de los negocios principales y para nuestros modelos de negocio inclusivos. A través de nuestro Modelo de Resiliencia y Transformación Urbana, aprovechamos las distintas soluciones de nuestros programas para promover una cultura de prevención y proporcionar una respuesta rápida en situaciones de desastre.

Preparación para enfrentar y prevenir desastres con ARISE

Nuestra participación como co-presidentes del Consejo Global ARISE y como presidentes de ARISE México nos permiten contribuir al desarrollo de ciudades resilientes mediante la reducción de riesgos en situación de desastres.

ARISE es un grupo del sector privado, de participación voluntaria, con más de 300 miembros en todo el mundo que trabaja de forma coordinada con la Oficina para la Reducción del Riesgo de Desastres (UNDRR, en inglés) de la ONU, el sector público, la academia y ONG en cuatro áreas principales de actividad: (1) Mejorar la resiliencia a largo plazo de las pequeñas y medianas empresas; (2) Fomentar y facilitar la incorporación de los riesgos por desastres y clima en la toma de decisiones de los sectores privado y financiero, (3) Promover e implementar proyectos piloto con la industria de seguros para incentivar la incorporación de consideraciones de reducción de riesgos por desastres, y (4) Promover y vincular la implementación de una infraestructura resiliente.

[Para conocer más acerca de nuestro Modelo de Resiliencia y Transformación Urbana, consulte nuestro sitio web.](#)

Inversión en comunidades marginadas

Desde hace más de cinco años, hemos colaborado para transformar zonas urbanas altamente marginadas en comunidades sostenibles y resilientes. Como parte de nuestras iniciativas, hemos trabajado para crear un sistema de gobierno corporativo intersectorial que desarrolla políticas para inversiones nuevas, crea proyectos con varios grupos de interés, empodera a las comunidades mediante la construcción de capacidades y apoya la ética y el liderazgo a través de comités comunitarios. A la fecha, hemos invertido más de US\$6.8 millones en más de 312 proyectos con distintos socios para proporcionar agua limpia a 10,000 familias, reducir en 50% el robo en estas comunidades y construir más de 2,000 metros de carreteras y puentes para peatones

Plataforma Crecimientos

Nuestra Plataforma Crecimientos aborda los principales retos inherentes a la pobreza y la desigualdad en comunidades vulnerables, como vivienda inadecuada, baja tenencia de la tierra, falta de acceso a servicios básicos, desempleo e inclusión financiera.

[Para conocer más acerca de nuestra Plataforma Crecimientos, consulte nuestro sitio web.](#)

- » Construyo Contigo: +7,000 familias han participado en este programa desde 2006.
- » Centros de Autoempleo: +76,000 familias han participado desde 2006.
- » Construapoyo: ~190,000 personas se han beneficiado con este programa.
- » Yo Construyo: Durante 2020, desarrollamos un manual de asesoría para el gobierno mexicano para emplearse en 50,000 actividades relacionadas con remodelación o nueva construcción, lo que dio lugar a la creación de 125,000 empleos directos y 187,500 empleos indirectos.
- » Patrimonio Hoy: +3 millones de participantes en Costa Rica, Colombia, República Dominicana, Nicaragua y México.
- » Estufas Ecológicas: +28,000 hogares se han beneficiado desde 2014 a través de alianzas con instituciones de microfinanciamiento, gobiernos y grupos locales de mujeres.

[Conozca más en nuestro folleto de Prácticas de Impacto Social COVID-19](#)



+3.6 millones
de personas han
obtenido acceso a
soluciones de vivienda
asequible a la fecha

3. Innovación y emprendimiento social y ambiental

Ofrecemos soluciones sostenibles a los retos sociales y ambientales a través del apoyo, promoción o contribución a organizaciones que generan ideas disruptivas y brindan su apoyo a emprendimientos locales que impulsan las economías locales.

Apoyo a los emprendedores en su trayectoria

Durante 2020, intercambiamos mejores prácticas y cooperamos con ONG para trabajar en emergencias relacionadas con la pandemia, y ayudamos a cerca de 200 MiPyMEs a sortear la pandemia.

- » Colombia—Colaboramos en la primera feria del empleo con el fin de aumentar la venta de productos locales e impulsar las oportunidades de contratación en San Luis Payandé, con 320 participantes y 18 PyMES locales.
- » En colaboración con distintos socios, diseñamos más de 50 webinars para compartir información con nuestra cadena de suministro con respecto a temas de salud y seguridad y para comunicar la actualización de las medidas de apoyo del gobierno a la cadena de suministro durante la pandemia.
- » A través de la red ARISE, diseñamos una serie de webinars para entidades privadas y públicas, enfocados en riesgos digitales, preparación para desastres naturales y en cómo interactuar de manera segura durante la pandemia.



Jóvenes Innovadores por los ODS de CEMEX

En 2020, por segundo año consecutivo, se seleccionaron jóvenes intra-emprendedores de CEMEX para que participaran en el programa Jóvenes Innovadores por los ODS del Pacto Mundial de la ONU. Esta capacitación acelerada de 10 meses de duración permite a los futuros facilitadores del cambio colaborar con sus colegas alrededor del mundo en el desarrollo de soluciones innovadoras para cumplir con la Agenda 2030 global, así como con los objetivos de sostenibilidad de nuestra compañía.

Para cumplir con los ODS, las empresas deben colaborar en el desarrollo e innovación de sus modelos de negocio. Este programa me está dando la oportunidad de llegar a varios frentes dentro de CEMEX y colaborar con la red extendida del Pacto Mundial de la ONU para tratar de contribuir con alguna idea que agregue valor a la compañía y tenga un impacto en los ODS. - Gonzalo Daniel García, CEMEX

Premio CEMEX-Tec de impacto social

El premio CEMEX-Tec reconoce anualmente a emprendedores, estudiantes y nuevas MiPyMEs en todo el mundo que elaboran proyectos de alto impacto que promueven el desarrollo sostenible e innovación social en cuatro categorías diferentes: transformación de comunidades, emprendedores sociales, emprendimiento comunitario y acciones colaborativas.

Para lograr que haya participantes de todo el mundo, el Premio CEMEX-Tec colabora con instituciones líderes como Ashoka, MassChallenge, Impact Hub, Makesense y el Instituto Sirolli, además de 600 universidades y más de 100 socios académicos.

En 2020, el premio CEMEX-Tec recibió una cifra histórica de 1,678 solicitudes de 61 países y, por primera vez, logró que las mujeres representaran el 50% de la participación. Los 33 premiados recibieron becas y participaron en un programa virtual de dos semanas de duración en el que se ofrecieron capacitación especializada, mentorías individuales con expertos internacionales y oportunidades para establecer relaciones para el desarrollo de sus proyectos.



En 10 años, el premio CEMEX-Tec ha logrado construir un ecosistema único de más de 8,600 alumnos, innovadores sociales, emprendedores comunitarios y líderes de iniciativas multisectoriales de 90 países.

[Conozca más en nuestro folleto de Prácticas de Impacto Social COVID-19](#)

+ 3.6 millones de m²
 —el equivalente a 500 campos de fútbol soccer— sanitizados en Colombia, República Checa, República Dominicana, Egipto, Guatemala, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Puerto Rico, Filipinas, España y Trinidad y Tobago.

+1.75 millones
 de equipos de protección personal donados en Colombia, República Checa, República Dominicana, Egipto, Francia, Alemania, Guatemala, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Polonia, Filipinas, España, Reino Unido, Estados Unidos y Trinidad y Tobago.

4. Cultura de protección ambiental, salud y seguridad

Fomentamos una cultura de salud y seguridad en comunidades y ciudades y nos asociamos con gobiernos y localidades para desarrollar proyectos productivos y educativos que contribuyen a la regeneración de los ecosistemas, restauración de la biodiversidad, promoción del uso sostenible de los recursos y fomento de una cultura de cuidado y protección del ambiente.

Apoyo a la sanitización de los espacios públicos esenciales

Durante 2020, aprovechamos nuestra capacidad logística y aptitud para asociarnos con gobiernos locales para realizar la sanitización masiva de instalaciones esenciales y espacios públicos, en estrecha colaboración con las autoridades locales.

Los conductores de CEMEX se ofrecieron de manera voluntaria para llevar nuestros camiones de concreto cargados con un jabón especial para ayudar a sanitizar el perímetro alrededor de 450 hospitales, escuelas, albergues, mercados, centros de transporte y otros espacios públicos clave.

Equipos de protección personal y apoyo para mantener la higiene

Utilizamos los canales de adquisiciones de CEMEX para ayudar a hospitales y comunidades vulnerables durante la pandemia.

En Colombia y República Dominicana, ciertos sectores de la población enfrentaron una situación extremadamente vulnerable por falta del agua necesaria para cumplir con prácticas de higiene. Trabajamos con gobiernos municipales para distribuir agua a 4,000 familias, cuya higiene mejoró gracias a los 560 m³ de agua que recibieron para atender dicha necesidad.

Programa de Restauración Ambiental Comunitaria,

Esta iniciativa diseñada por el Centro CEMEX-Tec continuó su trabajo con diez grupos de promotores ambientales de forma remota. Estos grupos operan en comunidades cercanas a nuestras operaciones de cemento en México, donde aproximadamente 500 jóvenes recibieron capacitación en temas ambientales y llevaron a cabo actividades de restauración desde sus hogares.

Promoción del desarrollo rural

Con más de 40 socios del sector privado, académico y del gobierno, el Programa Integral para el Desarrollo Rural genera oportunidades de empleo para poblaciones marginadas a través de proyectos de emprendimiento para la elaboración de productos artesanales que respetan el medio ambiente. Durante la pandemia, trabajamos para identificar canales de comercialización alternativos para que las comunidades pudieran vender sus productos y reducir la migración.

14,800 protectores del medio ambiente se han capacitado a través de nuestro Programa de Restauración Ambiental Comunitaria para contribuir al diagnóstico y solución de problemas locales de sostenibilidad.



El Programa Integral de Desarrollo Rural genera oportunidades de empleo para poblaciones marginadas.

[Conozca más en nuestro folleto de Prácticas de Impacto Social COVID-19](#)



Voluntarios de CEMEX UNITE donan habilidades y tiempo en todo el mundo

Como parte de nuestro compromiso con el desarrollo sostenible en los países en los que operamos, invitamos a nuestros empleados a que participen en actividades que ayuden a mejorar la calidad de vida y el bienestar en sus comunidades. A través de CEMEX UNITE, nuestro programa y estrategia global de voluntariado, los empleados participan en actividades especializadas y participativas que permiten la detección rápida de oportunidades para abordar los principales retos del mundo que afectan a las comunidades en las que operamos.

CEMEX UNITE busca vincular los intereses de nuestros empleados con iniciativas relevantes que ofrezcan una experiencia significativa. Por otra parte, siguiendo los lineamientos globales de CEMEX, nuestros voluntarios pueden participar en iniciativas en su horario laboral, así como durante los fines de semana, lo que les permite compartir su experiencia con sus familias.



Durante 2020, en medio de la pandemia, los empleados de CEMEX en todo el mundo llevaron a cabo diversas actividades de voluntariado, innovando en acciones digitales y contribuyendo de forma directa a los cinco ODS prioritarios y a los cuatro pilares de la estrategia de impacto social de la compañía:

- » Colombia—Participaron en actividades de limpieza y desinfección en comunidades vulnerables.
- » Croacia—Donaron recursos para apoyar hospitales y organizaciones de beneficencia.
- » Egipto—Instalaron puestos con computadoras laptop y acceso a internet para contribuir a la educación de los niños.
- » México—Donaron despensas y cubrebocas; donaron su tiempo para reforzar comportamientos que pueden salvar vidas durante la pandemia con las familias de los empleados.
- » Filipinas—Participaron en actividades de limpieza y montaje de estructuras de saneamiento.

- » Polonia—Implementaron la escuela virtual de CEMEX para apoyar la enseñanza remota en escuelas cercanas a nuestras plantas de cemento—291 maestros capacitados y cerca de 2,000 alumnos beneficiados.
- » Estados Unidos—Una familia produjo 300 cubrebocas para repartir en la comunidad.

En todo el mundo, los empleados de CEMEX realizaron esfuerzos extraordinarios: ofrecieron mentorías digitales con jóvenes para apoyar su desarrollo profesional; intercambiaron habilidades con nuestra cadena de valor a través de webinars; apoyaron movimientos troncales para la educación de las niñas; ofrecieron diariamente parte de su tiempo para conversar con personas mayores; establecieron contacto con las familias y comunidades de los empleados para reforzar comportamientos que pueden salvar vidas durante la pandemia; donaron tiempo de voluntariado para sanitizar espacios públicos y hospitales; contribuyeron a la identificación digital de áreas para que la ayuda humanitaria pudiera llegar a zonas remotas o en situación de exclusión.

Durante 2020, reconocimos a 95 voluntarios de 20 países por sus esfuerzos ejemplares de voluntariado y por donar su valioso tiempo para lograr una colaboración de gran impacto con las comunidades.

Aunque sabemos que aún queda mucho por hacer, nos motiva ver cómo nuestros empleados están comprometidos con contribuir y colaborar en la construcción del mundo sostenible que deseamos y merecemos hoy y para las generaciones futuras.

[Para conocer más acerca de la visión de CEMEX sobre el voluntariado](#)



Gobierno corporativo



Estamos comprometidos en lograr un **alto desempeño con un alto grado de integridad** que involucra el cumplimiento de las leyes y regulaciones, así como la adopción de altos estándares éticos y **mejores prácticas en el gobierno corporativo**.



Como compañía pública, no solo estamos comprometidos con lograr un alto desempeño reflejado en un crecimiento económico fuerte y sostenido, sino también a lograr un desempeño alto con un alto grado de integridad que implique el cumplimiento de las leyes y regulaciones, y la adopción de altos estándares éticos y las mejores prácticas en gobierno corporativo.

Las acciones de CEMEX, S.A.B. de C.V. están listadas en la Bolsa Mexicana de Valores y se cotizan en forma de Certificados de Participación Ordinarios (CPOs) bajo el símbolo “CEMEXCPO”. Cada CPO representa dos acciones serie “A” y una acción serie “B”, representativas del capital social de CEMEX, S.A.B. de C.V. Asimismo, las acciones de CEMEX, S.A.B. de C.V. cotizan 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. Por lo tanto, nos adherimos a las regulaciones aplicables en México y Estados Unidos, y a los requerimientos del NYSE y de la Securities and Exchange Commission de Estados Unidos para emisores privados extranjeros, incluyendo la Ley Sarbanes-Oxley (SOX) de 2002.

Estamos comprometidos con cumplir con las leyes y regulaciones de todas las jurisdicciones en las que operamos. 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 todos nuestros grupos de interés—consiste en administrar a CEMEX con integridad.

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 esperamos que nuestros reportes financieros cumplan con los 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 y Conducta Empresarial 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. También hemos emitido una serie de políticas corporativas que abordan asuntos que son críticos para cumplir con nuestro compromiso con de integridad, como nuestra Política Global Anticorrupción, Política Global Antilavado de Dinero, Política Global de Cumplimiento Antimonopolio, entre otras.

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 forma 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 potenciales conductas contrarias a la ética y referentes al mal uso de los activos, y 4) un equipo de trabajo global para supervisar el cumplimiento de los requerimientos legales y las mejores prácticas de gobierno corporativo y, en su caso, proponer mejoras adicionales.

Más allá del cumplimiento, nuestro compromiso - con nosotros mismos, nuestros inversionistas y a todos los interesados - es gestionar CEMEX con integridad.



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 de México. 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 diez califican con los criterios de independencia bajo lo que establece la Ley del Mercado de Valores de México. Durante el año, nuestro Consejo se reunió en cinco 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 93%.

*A diciembre 31 de 2020

Consejeros Relacionados

Rogelio Zambrano Lozano – Hombre (64)
Presidente del Consejo de Administración
Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde 1987 y Presidente desde el 15 de mayo de 2014.

Contribución: El Sr. Zambrano Lozano se ha enfocado en fortalecer las prácticas de gobierno corporativo y en orientar la estrategia de negocio para fortalecer el desempeño operativo y financiero de CEMEX a nivel global, con base en el compromiso de crear valor duradero para todos sus grupos de interés.

Rogelio Zambrano Lozano aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, cambio ambiental y climático, materiales de construcción y edificación, energía, finanzas, manufactura, bienes raíces, manejo de riesgos, tecnologías de la información y ciberseguridad, ética, gobierno corporativo, salud y seguridad, ventas, relaciones con inversionistas, asuntos públicos, fusiones y adquisiciones, economía, emprendimiento y experiencia en otros consejos de administración.

Fernando A. González Olivieri – Hombre (66)
Director General
Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde el 26 de marzo de 2015 y Director General desde el 15 de mayo de 2014.

Contribución: El Sr. González Olivieri aporta al Consejo de Administración una visión global y un liderazgo que contribuye de manera directa a la formulación y a la aplicación integral de la estrategia de negocio de CEMEX.

Fernando Ángel González Olivieri también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, cambio ambiental y climático, materiales de construcción y edificación, finanzas, bienes raíces, manejo de riesgos, tecnologías de la información y ciberseguridad, ética, gobierno corporativo, derechos humanos, salud y seguridad, ventas, logística, relaciones con inversionistas, asuntos públicos, fusiones y adquisiciones, recursos humanos, mercadotecnia, economía y experiencia en otros consejos de administración.

Marcelo Zambrano Lozano – Hombre (65)
Consejero Relacionado
Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde el 31 de marzo de 2017 y miembro del Comité de Sostenibilidad desde el 27 de julio de 2017.

Contribución: El Sr. Zambrano Lozano aporta una extensa visión de las principales tendencias en el sector, contribuyendo así a anticipar y satisfacer las necesidades de los clientes en cada uno de los segmentos de mercado en donde participa CEMEX.

Marcelo Zambrano Lozano también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, materiales de construcción y edificación, finanzas, telecomunicaciones, bienes raíces, mercadotecnia y experiencia en otros consejos de administración.

Tomás Milmo Santos – Hombre (56)
Consejero Relacionado
Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde el 2006.

Contribución: El Sr. Milmo Santos aporta al Consejo de Administración entendimiento de los diversos mercados en donde CEMEX opera alrededor del mundo.

Tomás Milmo Santos también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, cambio ambiental y climático, materiales de construcción y edificación, energía, finanzas, telecomunicaciones, asuntos regulatorios y legales, bienes raíces, transportes y comunicaciones, manejo de riesgos, tecnologías de la información y ciberseguridad, ética, gobierno corporativo, derechos humanos, salud y seguridad, ventas, relaciones con inversionistas, asuntos públicos, fusiones y adquisiciones, recursos humanos, mercadotecnia, desarrollo de marcas/branding, aplicación de la ley, economía y experiencia en otros consejos de administración.

Ian Christian Armstrong Zambrano – Hombre (40)
Consejero Relacionado
Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde el 26 de marzo de 2015 y del Comité de Sostenibilidad desde que se estableció el 25 de septiembre de 2014.

Contribución: El Sr. Armstrong Zambrano, además de aportar sus conocimientos al Comité de Sostenibilidad para evaluar proyectos de energía, proporciona orientación estratégica para el desarrollo y la expansión global de CEMEX.

Ian C. Armstrong Zambrano también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, cambio ambiental y climático, energía, finanzas, ética, salud y seguridad, relaciones con inversionistas y economía.

Consejeros Independientes

Armando J. García Segovia – Hombre (68) Consejero Independiente

Trayectoria en el Consejo de

Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde 1983 y miembro del Comité de Sostenibilidad desde que se estableció el 25 de septiembre de 2014.

Contribución: El Sr. García Segovia aporta un nivel considerable de conocimiento detallado de diferentes aspectos de CEMEX, al igual que un compromiso con el cuidado y la conservación de la naturaleza, lo que le permite hacer aportaciones significativas al fortalecimiento constante de la política de sostenibilidad de CEMEX.

Armando J. García Segovia también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, cambio ambiental y climático, materiales de construcción y edificación, energía, manufactura, tecnologías de la información y ciberseguridad, ética, gobierno corporativo, derechos humanos, salud y seguridad, logística, y experiencia en otros consejos de administración.

Rodolfo García Muriel – Hombre (75)

Consejero Independiente

Trayectoria en el Consejo de

Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde 1985, del Comité de Prácticas Societarias y Finanzas desde el 26 de marzo de 2015 y del Comité de Auditoría desde el 31 de marzo de 2016.

Contribución: El Sr. García Muriel, con su vasta experiencia y una larga trayectoria como fundador, director y presidente de muy diversas compañías, aporta una amplia visión del entorno global de negocios al Consejo de Administración de CEMEX.

Rodolfo García Muriel también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, materiales de construcción y edificación, finanzas, asuntos regulatorios y legales, manufactura, bienes raíces, transportes y comunicaciones, manejo de riesgos, ética, gobierno corporativo, derechos humanos, salud y seguridad, ventas, logística, relaciones con inversionistas, asuntos públicos, fusiones y adquisiciones, contabilidad, recursos humanos, mercadotecnia, desarrollo de marcas/ branding, auditoría, aplicación de la ley, economía y experiencia en otros consejos de administración.

Dionisio Garza Medina – Hombre (66)

Consejero Independiente

Trayectoria en el Consejo de

Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde 1995 y del Comité de Prácticas Societarias y Finanzas desde el 26 de marzo de 2015. Fue Presidente del Comité de Prácticas Societarias y Finanzas hasta el 28 de marzo del 2019.

Contribución: Con su extensa experiencia empresarial y profundo conocimiento en los sectores de energía, petróleo y educación, economía y mercados globales en general, El Sr. Garza Medina aporta al Consejo de Administración una visión estratégica que contribuye al logro de los objetivos de negocio de CEMEX, incluyendo en particular el fortalecimiento constante de mejores prácticas de gobierno corporativo de CEMEX.

Dionisio Garza Medina también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, energía, finanzas, ética, gobierno corporativo, ventas, logística, relaciones con inversionistas, asuntos públicos, fusiones y adquisiciones, auditoría, economía y experiencia en otros consejos de administración.

Francisco Javier Fernández Carbajal –

Hombre (65)

Consejero Independiente

Trayectoria en el Consejo de

Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde febrero de 2012. El 26 de marzo de 2015, fue designado miembro del Comité de Auditoría y del Comité de Prácticas Societarias y Finanzas. El 28 de abril de 2016 fue designado por el Consejo de Administración como miembro del Comité de Sostenibilidad. El 28 de marzo de 2019 fue designado Presidente del Comité de Prácticas Societarias y Finanzas.

Contribución: Su trayectoria y carrera en relación con la industria de pagos y servicios financieros le permiten brindar una perspectiva global al Consejo de Administración. El Sr. Fernández Carbajal aporta conocimientos sobre planificación estratégica, operaciones y administración, así como un mejor entendimiento de la administración de riesgos de organizaciones grandes y complejas. Ha acumulado una amplia experiencia en finanzas corporativas y contabilidad, informes financieros y controles internos y recursos humanos y compensación, lo que contribuye a su participación el Consejo de Administración.

Francisco Javier Fernández Carbajal también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, cambio ambiental y climático, finanzas, telecomunicaciones, asuntos regulatorios y legales, manejo de riesgos, tecnologías de la información y ciberseguridad, ética, gobierno corporativo, relaciones con inversionistas, fusiones y adquisiciones, contabilidad, recursos humanos, mercadotecnia, auditoría, economía y experiencia en otros consejos de administración.

Armando Garza Sada – Hombre (63)
Consejero Independiente

Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración y del Comité de Prácticas Societarias y Finanzas desde el 26 de marzo de 2015.

Contribución: El Sr. Garza Sada provee una visión única en la economía global y el panorama comercial, permitiendo así una mejora constante en la estrategia de negocios de CEMEX.

Armando Garza Sada también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocios, energía, finanzas, telecomunicaciones, asuntos públicos, fusiones y adquisiciones y experiencia en otros consejos de administración.

David Martínez Guzmán – Hombre (63)
Consejero Independiente

Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde el 26 de marzo de 2015.

Contribución: El Sr. Martínez Guzmán aporta un amplio conocimiento y experiencia en el sector financiero y los mercados globales al Consejo de Administración, lo que le permite brindar una orientación importante con respecto a la estrategia financiera de CEMEX, y contribuye directamente a la estrategia de negocios de CEMEX, centrada en alcanzar las métricas crediticias de grado de inversión de CEMEX.

David Martínez Guzmán también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, finanzas, telecomunicaciones, manejo de riesgos, economía y experiencia en otros consejos de administración.

Everardo Elizondo Almaguer – Hombre (77)
Consejero Independiente

Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde el 31 de marzo de 2016, del Comité de Auditoría desde el 5 de abril de 2018. El 28 de marzo de 2019, fue designado Presidente del Comité de Auditoría.

Contribución: Con su reconocida trayectoria como analista financiero, funcionario público ejemplar y académico universitario, el Sr. Elizondo trae consigo al Consejo de Administración un amplio conocimiento del sistema financiero y del entorno macroeconómico a nivel internacional, con lo que contribuye al diseño de la estrategia y las iniciativas de negocio para impulsar el crecimiento de CEMEX.

Everardo Elizondo Almaguer también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, gobierno corporativo, asuntos públicos, recursos humanos, auditoría, cargo público/funcionario público, economía y experiencia en otros consejos de administración.

Ramiro Gerardo Villarreal Morales – Hombre (73)
Consejero Independiente

Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde 2017.

Contribución: Con sus vastos conocimientos y experiencia dentro de CEMEX, el Sr. Villarreal Morales ofrece al Consejo de Administración orientación clave en asuntos regulatorios y procedimientos legales, así como su amplio conocimiento en relación con transacciones en temas de gobierno corporativo y financieras.

Ramiro Gerardo Villarreal Morales también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Energía, finanzas, manejo de riesgos, asuntos públicos, contabilidad y aplicación de la ley.

Gabriel Jaramillo Sanint – Hombre (71)
Consejero Independiente

Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde 2018.

Contribución: El Sr. Jaramillo Sanint aporta al Consejo de Administración una amplia experiencia en materia financiera y de responsabilidad social corporativa, uno de los pilares de la estrategia de negocio global de CEMEX, para lograr un crecimiento sostenible y crear valor duradero.

Gabriel Jaramillo Sanint también aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Estrategia de negocio, finanzas, manejo de riesgos, gobierno corporativo, salud y seguridad, fusiones y adquisiciones, recursos humanos, y experiencia en otros consejos de administración.

Isabel María Aguilera Navarro – Mujer (60)
Consejera Independiente

Trayectoria en el Consejo de Administración de CEMEX: Miembro del Consejo de Administración desde marzo de 2019.

Contribución: Con su vasta experiencia y amplio conocimiento en corporaciones multinacionales, la Sra. Aguilera Navarro aporta al Consejo de Administración la orientación y la visión estratégica que contribuye a su estrategia comercial para mejorar los objetivos de CEMEX a nivel global, incluyendo, en particular, el fortalecimiento constante de la tecnología de la información y los esfuerzos de digitalización.

Isabel María Aguilera Navarro aporta experiencia al Consejo de Administración en las siguientes áreas: Cambio ambiental y climático, energía, finanzas, ética, salud y seguridad, relaciones con inversionistas y economía.

Secretario

Roger Saldaña Madero – Hombre (52)
Secretario (No miembro del Consejo de Administración)

Trayectoria en CEMEX: El 30 de marzo de 2017, el Sr. Saldaña Madero fue nombrado Secretario del Consejo de Administración de CEMEX, S.A.B. de C.V., así como de los comités de dicho Consejo.

René Delgadillo Galván – Hombre (60)
Secretario Suplente (No miembro del Consejo de Administración)

Trayectoria en CEMEX: El 31 de marzo de 2017, el Sr. Delgadillo Galván fue nombrado Secretario Suplente del Consejo de Administración de CEMEX, S.A.B. de C.V.

Comités del Consejo de Administración

Nuestras prácticas establecidas de gobierno corporativo y gestión son consistentes con nuestro inquebrantable compromiso 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 nuestros auditores externos; describir y valorar 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 estipula la legislación mexicana y nuestros estatutos, todos los miembros del Comité de Auditoría, incluido el Presidente, deben ser consejeros independientes. Durante 2020, el Comité de Auditoría se reunió en cuatro ocasiones con 100% de asistencia.

Everardo Elizondo Almaguer
Presidente

Rodolfo García Muriel
Francisco Javier Fernández Carbajal

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 estipula la legislación mexicana y nuestros estatutos, todos los miembros del Comité de Prácticas Societarias y Finanzas, incluido el Presidente, deben ser consejeros independientes. Durante 2020, el Comité de Prácticas Societarias y Finanzas se reunió en cuatro ocasiones con 75% de asistencia.

Francisco Javier Fernández Carbajal
Presidente

Dionisio Garza Medina
Rodolfo García Muriel
Armando Garza Sada

Comité de Sostenibilidad

Los miembros de nuestro Comité de Sostenibilidad son designados por nuestros accionistas.

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 se encarga de que el Consejo pueda supervisar la Estrategia de Gestión del Cambio Climático y del CO₂. Durante 2020, 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 de 2020 del Comité son los siguientes:

- » La estructura y contenido del Reporte Integrado de CEMEX de 2020
- » 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
- » Cultura enfocada en nuestra gente incluidas la experiencia de la fuerza de trabajo y diversidad e inclusión
- » Capacitación y estrategia de reclutamiento
- » Estrategia de Acción Climática y Gestión del CO₂

- » Sistema de Gestión Ambiental
- » Plan de fomento al respeto a los Derechos Humanos
- » Gestión de ética a través del programa global ETHOS
- » Optimización del agua en plantas de CEMEX Gestión del agua para zonas en las que hay escasez y plan de desarrollo

La riqueza de las discusiones dentro del Comité de Sostenibilidad produjo resultados valiosos, como los siguientes:

- » Meta y Validación del Plan de Acción CO₂ 2030 por Carbon Trust
- » Organización del Panel de Acción Climática de CEMEX con analistas financieros y demás audiencias externas
- » Dialogo abierto entre los colaboradores de CEMEX y el Panel independiente de Consejería en Sostenibilidad.
- » Un análisis más profundo de los riesgos ESG y oportunidad, particularmente los relacionados con medio ambiente.
- » Definición de Planes de Acción del Agua en todas las sedes prioritarias.
- » Fortalecimiento de los esfuerzos de conservación de la biodiversidad.
- » Elaboración de una herramienta virtual de visualización de emisiones significativas.
- » La Ruta de Aprendizaje sobre Sostenibilidad de CEMEX como capacitación a los empleados.

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 (66)
Director General

Fernando González Olivieri inició su trayectoria en CEMEX en 1989 y 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, así como 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 Universidad TecMilenio. Obtuvo su licenciatura y la Maestría en Administración por el Tecnológico de Monterrey.



Mauricio Doehner (46)
Vicepresidente Ejecutivo de Asuntos Corporativos, Administración de Riesgos Empresariales e Impacto Social

Mauricio Doehner ingresó a CEMEX en 1996 y ha ocupado diversos cargos directivos en las áreas de Planeación Estratégica y Administración de Riesgos Empresariales de CEMEX Europa, Asia, Medio Oriente, Sudamérica y México, y más recientemente, Vicepresidente Ejecutivo de Comunicación Corporativa, Asuntos Públicos e Impacto Social. 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 una Maestría en Administración Pública de la Universidad de Harvard.



Maher Al-Haffar (62)
Vicepresidente Ejecutivo de Finanzas y Administración

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, más recientemente, Vicepresidente Ejecutivo de Relación con Inversionistas, Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos. Maher 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 profesionalista 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.



Jesús González (55)
Presidente de CEMEX Centro, Sudamérica y el Caribe

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, Presidente de CEMEX Reino Unido, y más recientemente Vicepresidente Ejecutivo de Sostenibilidad y Desarrollo de Operaciones. Jesús es Ingeniero Naval por la Universidad Politécnica de Madrid y obtuvo una Maestría en Administración de Empresas por el IESE - Universidad de Navarra, Barcelona.



José Antonio González (50)
Vicepresidente Ejecutivo de
Planeación Estratégica y
Desarrollo de Negocios

José Antonio González ingresó a CEMEX en 1998 y ha ocupado diversos cargos directivos en las áreas de Finanzas, Planeación Estratégica y Comunicación y Asuntos Corporativos, y más recientemente, fungió como Vicepresidente Ejecutivo de Finanzas y Administración. Es Ingeniero Industrial y de Sistemas por el Tecnológico de Monterrey y obtuvo la Maestría en Administración de Empresas por la Universidad de Stanford.



Luis Hernández (57)
Vicepresidente Ejecutivo de
Desarrollo Digital y
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, Luis es responsable a nivel global de las áreas de Organización y Recursos Humanos, Tecnologías de Información, Innovación Digital, así como CEMEX Ventures y Neoris. Es Ingeniero Civil por el Tecnológico de Monterrey y obtuvo la Maestría en Ingeniería Civil y la Maestría en Administración por la Universidad de Texas en Austin.



Sergio Menéndez (50)
Presidente de CEMEX Europa,
Medio Oriente, África y Asia

Sergio Menéndez ingresó a CEMEX en 1993. Ha ocupado varias posiciones ejecutivas, incluyendo Director de Planeación y Logística en Asia; Director Corporativo de Desarrollo Comercial; Presidente de CEMEX Filipinas; Vicepresidente de Planeación Estratégica de la región Europa, Medio Oriente, África y Asia; Presidente de CEMEX Egipto; Vicepresidente de Segmento Infraestructura y Ventas a Gobierno en México, y más recientemente, Vicepresidente Comercial Segmento Distribución en México. Sergio es Ingeniero Industrial por el Tecnológico de Monterrey y obtuvo la Maestría en Administración por la Universidad de Stanford.



Jaime Muguero (52)
Presidente de CEMEX Estados Unidos

Jaime Muguero ingresó a CEMEX en 1996 y ha ocupado diversos cargos directivos en las áreas de Planeación Estratégica, Desarrollo de Negocios, Concreto Premezclado, Agregados y Recursos Humanos, y además la dirección de las operaciones de la compañía en Egipto, Presidente de CEMEX en la región del Mediterráneo, y más recientemente Presidente de CEMEX Centro, Sudamérica y el Caribe. 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 (48)
Presidente CEMEX México

Ricardo Naya ingresó a CEMEX en 1996. Ha ocupado varias posiciones ejecutivas, incluyendo Vicepresidente de Planeación Estratégica de la región Centro, Sudamérica y el Caribe; Vicepresidente de Planeación estratégica de la región Europa, Medio Oriente, África y Asia; Presidente de CEMEX Polonia y República Checa; Vicepresidente Comercial y de Mercadotecnia en México; Vicepresidente Comercial Segmento Distribución, y más recientemente, Presidente de CEMEX Colombia. Ricardo es Licenciado en Economía por el Tecnológico de Monterrey y obtuvo la Maestría en Administración por el Instituto Tecnológico de Massachusetts.



Louisa (Lucy) P. Rodríguez (61)
Vicepresidente Ejecutivo de
Relación con Inversionistas,
Comunicación Corporativa y
Asuntos Públicos

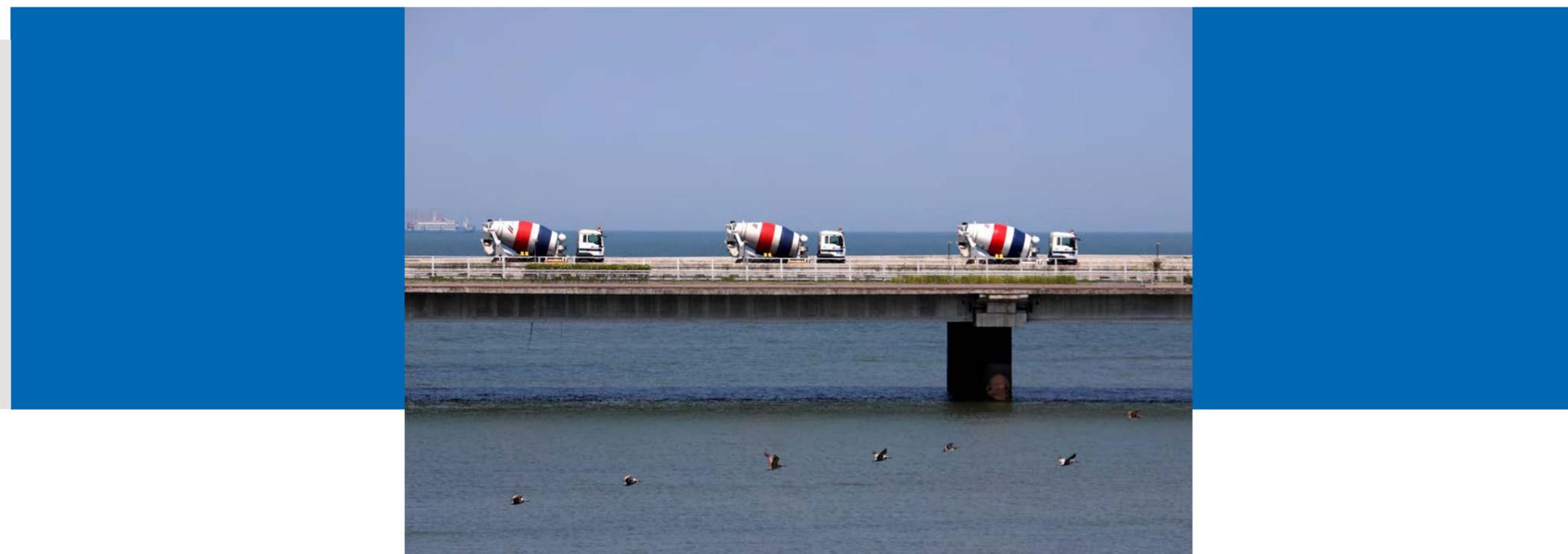
Lucy Rodríguez tiene más de 25 años de experiencia en finanzas internacionales y mercados de capital. Se incorporó a CEMEX en 2006 al área de Relación con Inversionistas, donde ha participado en transacciones de captación de fondos en mercados de deuda y capital por más de \$15 mil millones de dólares. Lucy representa a la empresa ante la comunidad financiera internacional. Antes de unirse a CEMEX, trabajó 15 años en Citibank en mercados de capital, sindicación de deuda y bursatilizaciones para emisores en mercados emergentes. Al inicio de su carrera, trabajó para KPMG en el departamento de Auditoría. Lucy Rodríguez es Licenciada en Economía por el Trinity College (Hartford, Ct.), cuenta con un MBA de la Universidad de Nueva York y una maestría de la Escuela de Asuntos Públicos Internacionales de la Universidad de Columbia. Contó con un Certificado en Contaduría Pública.



Juan Romero (63)
Vicepresidente Ejecutivo de
Sostenibilidad, Desarrollo
Comercial y Operaciones

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 la región de CEMEX Sudamérica y el Caribe, Presidente de la región de CEMEX Europa, Medio Oriente, África y Asia, y más recientemente como Presidente de CEMEX México. Como parte de su rol, también lidera al área de Marketing Digital. Juan Romero es Licenciado en Derecho y en Ciencias Económicas y Empresariales, ambos por la Universidad de Comillas en España.

Ética y Cumplimiento



Fortalecimiento de la ética empresarial y transparencia

En CEMEX, estamos sumamente 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, 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 apliquen.

Código de Ética CEMEX y Conducta Empresarial

Nuestro Código de Ética y Conducta de Negocio busca 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 partes relacionadas, 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, ejecutamos y creamos conciencia sobre el Código.

Para fortalecer nuestra cultura de ética y cumplimiento, desplegamos políticas nuevas o actualizadas de forma periódica. Trabajamos en la actualización y mejora de las siguientes políticas:

- » **Anticorrupción** – Esta política actualizada incluye nuevos controles más robustos y una sección con lineamientos para la interacción con funcionarios públicos. Antes de establecer cualquier interacción con un funcionario público, los empleados deben entrar a nuestra plataforma en línea denominada Interacción con el Gobierno, analizar los detalles de la interacción planteada y someter su solicitud a un detallado proceso de autorización. La política entró en vigor en 2020.
- » **Cortesías corporativas con funcionarios públicos** – Esta nueva política es complementaria a la Política Anticorrupción y específicamente regula las invitaciones, regalos, viáticos y otras cortesías que se proveen a funcionarios públicos. La política incluye los procedimientos para gestionarlas, procesos de autorización y lineamientos contables específicos. La política entró en vigor en 2020.
- » **Políticas globales para terceros** – Esta nueva política incluye un robusto procedimiento de diligencia debida, detección y control para evaluar a potenciales nuevos proveedores y clientes. Cabe mencionar que esta política aplica filtros de casos de corrupción, lavado de dinero, crimen organizado y otros temas relevantes. La política entró en vigor en 2020.
- » **Prevención del lavado de dinero** – Esta nueva política incluye controles robustos para detectar, reportar y prevenir actividades sospechosas que pudieran resultar en el contrabando de fondos obtenidos de manera ilícita o provenientes del lavado de dinero. La política entró en vigor en 2020.
- » **Donativos, patrocinios y contribuciones operativas** – Estas políticas nuevas, actualizadas y relacionadas entre sí, incluyen rigurosos procesos legales, presupuestales y contables que se aplican a los donativos, patrocinios y contribuciones operativas.

Asimismo, en México, Colombia, Perú, República Dominicana, Jamaica, Haití, Trinidad y Tobago, Barbados y Guyana, antes de permitir que un tercero obtenga acceso a nuestra plataforma de ERP, realizamos un proceso de filtro, monitoreo y diligencia debida a través de un proveedor externo. Además, a nivel global monitoreamos de manera periódica a todas las empresas externas que ya están registradas en nuestro sistema de ERP, con base en la información disponible en listas públicas, para verificar que esos terceros no hayan cometido violaciones relacionadas con soborno, prácticas antimonopólicas, corrupción o lavado de dinero y que no tengan relación alguna con personas políticamente expuestas (PEP). En caso de encontrar que un externo no cumple con nuestros protocolos y procedimientos internos, CEMEX buscará a dar por terminada la relación.

Nuestro Mecanismo de Reporte - ETHOSline

Cuando existe alguna inquietud o supuesta violación de los principios éticos, de gobierno corporativo o cumplimiento, es importante que los empleados, nuestros grupos de interés y el público en general tengan un medio confiable y seguro al que recurrir. Administrado por un tercero autónomo, ETHOSline es un portal en línea y 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. Se registran más quejas cada trimestre a través de ETHOSline, lo que es señal de que la gente confía cada vez más en esta herramienta de reporte segura y confidencial.

Analizamos todos los reportes y nuestra meta principal es resolverlos todos. Realizamos una revisión y, cuando la situación lo amerita, una investigación, para manejarla con base en lo que establece nuestro Manual ETHOS. En caso de que se detecte alguna violación al Código de Ética, aplicamos medidas correctivas.

De un total de 620 casos reportados a través de nuestros canales oficiales de reporte en 2020, 514 se cerraron. De éstos, 174 resultaron ser ciertos y se tomaron 269 medidas correctivas. Como resultado de las investigaciones realizadas sobre los casos ciertos reportados, se despidieron 66 empleados.

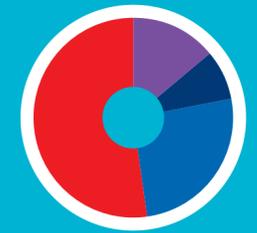
Capacitación y comunicación sobre ética empresarial

Nuestros empleados continuamente reciben información acerca de los principios éticos empresariales por distintos medios, incluyendo nuestro Código de Ética y Conducta de Negocio, actividades de inducción para los empleados, canales de comunicación interna, cursos presenciales y en línea, auditorías legales y contables, políticas globales relevantes, así como nuestro robusto Centro de Políticas publicado en nuestra intranet. En 2020, diseñamos y desplegamos 412 campañas de comunicación globales relacionadas con el conocimiento de ETHOSline y nuestro marco de referencia sobre ética, lo que nos permitió acercarnos a nuestros empleados. Estas campañas y esfuerzos 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 2020, aproximadamente 25,000 empleados y 1,600 participantes externos recibieron capacitación sobre ética empresarial, derechos humanos y cumplimiento legal, mediante más de 37,000 horas dedicadas a este propósito. La pandemia de COVID-19 también afectó nuestro programa global de capacitación en cumplimiento. Como resultado, priorizamos las capacitaciones en salud y seguridad. A través de CEMEX University, 10,834 empleados y terceros de nuestras operaciones globales completaron el curso de capacitación sobre HSMS Elemento 15: Manejo de Pandemias y Epidemias.

Violaciones al Código de Ética reportadas por categoría

(porcentaje)



- Ambientales y de Salud y Seguridad **14%**
- Mal uso o malversación de activos corporativos **8%**
- Integridad empresarial **26%**
- Recursos humanos, diversidad y respeto en el lugar de trabajo **52%**

Casos reportados a través de ETHOSline

(número de casos)



Capacitación en Ética y Cumplimiento en 2020

Tema	Número de colaboradores capacitados	Número de horas de capacitación a los empleados
Prevención del lavado de dinero	1,938	3,296
Anticorrupción y antisoborno	3,841	7,357
Competencia económica	554	821
Conflictos de interés, protección de datos y transacciones con partes relacionadas	118	146
Código de Ética y Conducta Empresarial	2,249	2,177
ETHOS Haz lo correcto	6,388	6,388
Sanciones	137	327
Salud y Seguridad, SGSS Elemento 15: Gestión de Pandemias y Epidemias	10,855	16,283
Otros (contratos)	316	624
Total	26,396	37,419

ETHOS haz lo correcto

Durante 2020, más de 6,000 empleados participaron en la capacitación en línea ETHOS haz lo correcto. Este curso incluía videos con escenarios hipotéticos en los que los empleados podían aprender cómo proceder con las posibles interacciones del día a día en una variedad de temas que incluían conflictos de intereses, relaciones y acoso con los empleados y fraude.

Esta capacitación en línea nos ayudó a expandir nuestros esfuerzos de capacitación durante la pandemia de COVID-19 y, como tal, ayudó a promover nuestra cultura de ética y cumplimiento en la organización durante el año.

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 Anticorrupción, Política Global Antimonopolio, Política Global Antilavado de Dinero, Política Global para Terceros, Política Global de Conflicto de Intereses y Política de Uso de Información Privilegiada describen nuestros procedimientos y compromiso con las expectativas y estándares globales.

Para continuar fomentando que nuestros empleados se comporten 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)** – encargada 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, 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. Además, realiza responsabilidades de control interno como 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 área Legal en el programa, se presta especial atención a los países en los que el riesgo de que la corrupción afecte a nuestros procesos de negocio sea mayor. Durante 2020, nuestras principales operaciones en términos de ingresos fueron: Estados Unidos (Riesgo medio), México (riesgo alto), Francia (riesgo medio), Reino Unido (riesgo bajo), Israel (riesgo medio), Alemania (riesgo bajo), Filipinas. (riesgo alto), Colombia (riesgo alto), España (riesgo medio), República Dominicana (riesgo alto) y Panamá (riesgo alto). También operamos en otros países, algunos de los cuales son de riesgo bajo, riesgo medio y riesgo alto. Esta clasificación de riesgo se basa en el Índice de Percepción de Corrupción 2020 de Transparencia Internacional. Nuestro Código de Ética refleja los requisitos de la Ley Sarbanes-Oxley de 2002 (SOX).



Riesgos y Oportunidades

CEMEX opera en un entorno de negocios en constante evolución que nos expone a diversos tipos de riesgo que podrían afectar el logro de nuestros objetivos estratégicos y operativos.

Con el objetivo de maximizar el valor sostenible para nuestros accionistas, CEMEX estableció un marco de Administración de Riesgos Empresariales (ERM) que establece un enfoque proactivo y estructurado para gestionar riesgos y capitalizar las oportunidades.

El proceso de administración de riesgos, que se ha desplegado en todas nuestras operaciones, nos ayuda a identificar, analizar, mitigar y monitorear los principales riesgos para CEMEX. Este proceso pone énfasis en las discusiones de los tomadores de

decisión sobre riesgos y su supervisión por parte del Consejo de Administración.

Las agendas de riesgo se desarrollan a nivel global, regional, de país y por unidad de negocio por lo menos dos veces al año. Estas agendas incluyen todo tipo de riesgos, tendencias, inquietudes emergentes y oportunidades que pudieran tener un impacto sobre CEMEX en el corto (cero a dos años), mediano (dos a cinco años) y largo plazo (cinco a diez años).

Otras divisiones y procesos de administración de riesgo complementan la función de supervisión y administración de riesgos: Evaluación de Procesos, Control Interno, Legal, Administración de Riesgos Financieros, Cumplimiento con ETHOS y Sostenibilidad.

Proceso de administración de riesgos

Nuestro proceso de administración de riesgos es un enfoque sistemático continuo presente en el corporativo y en las regiones, países y unidades de negocio operativas.

Nuestro proceso de administración de riesgos se basa en las mejores prácticas internacionales de la Risk Management Society (RIMS) y el Business Continuity

Institute (BCI). Cumple con las normas ISO 31000:2018-Gestión de Riesgos e ISO 22300:2018-Sistemas de gestión de continuidad del negocio. Asimismo, el proceso se lleva a cabo en cumplimiento con los valores de nuestra empresa, la legislación de los países en los que operamos y nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial.



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:

La pandemia de COVID-19 y otros brotes de enfermedad o amenaza pública similar

La pandemia de COVID-19, aunada a las medidas implementadas por ciertas autoridades gubernamentales para contener y mitigar los efectos del virus, ya ha provocado, o podría provocar, una variedad de consecuencias, incluyendo: restricciones temporales sobre nuestras sitios de producción, escasez de personal, disminución o cierres de producción y interrupciones en nuestros sistemas de suministro; alteraciones o retrasos en nuestras cadenas de suministro; reducción en la disponibilidad de transportación terrestre o marítima; aumento en los costos de materiales, productos y servicios de los que dependen nuestros negocios; desaceleración generalizada en la actividad económica, y volatilidad en los mercados financieros, entre otras. Como resultado de la pandemia COVID-19, la actividad en la construcción y la demanda de nuestros productos se han visto afectadas, y podrían seguir estando afectadas, lo que significa que podríamos registrar un impacto material adverso en nuestro negocio, situación financiera y resultado de las operaciones. El tamaño del impacto de COVID-19, o de cualquier otro brote de enfermedad o amenaza pública similar, en nuestros resultados y operaciones dependerá de la duración y nivel de contagio del brote, su severidad, las acciones que se implementen para contener el virus o abordar su impacto y en qué tan rápidamente y a qué grado se puedan resumir las condiciones económicas normales, entre otros eventos inciertos.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Cumplir con los más de 52 protocolos para salvaguardar la salud y seguridad de nuestros empleados, sus familias, nuestros clientes, proveedores y comunidades
- » Dar continuidad al negocio bajo los lineamientos gubernamentales para lo que se ha definido como una 'industria esencial y segura'
- » Mejorar la experiencia al cliente a través de plataformas de comercio electrónico probadas y de la red de distribución
- » Activar Equipos de Respuesta Rápida e implementar Planes de Continuidad del Negocio para minimizar las afectaciones operativas
- » Implementar una Estrategia de Impacto Social: ~1.7 millones de beneficiarios a noviembre de 2020
- » Ejecutar una estrategia financiera diseñada para garantizar la liquidez y flexibilidad financiera
- » Implementar iniciativas para ahorros en costos y para retrasar inversiones de capital

Incertidumbre en las condiciones económicas

Nuestro negocio, situación financiera y resultado de las operaciones dependen en gran medida de la situación económica de los países en los que operamos. Enfrentamos riesgos particulares en cada país y región, así como riesgos económicos globales. Entre las principales fuentes de riesgo se incluyen las siguientes: el crecimiento global lento o la contracción económica; cambios económicos que afectan la demanda de nuestros productos y servicios; la actividad cíclica del sector de la construcción; barreras comerciales, cambios en las políticas comerciales actuales o cambios en o eliminación de acuerdos de libre comercio; políticas comerciales proteccionistas y una escalada en el conflicto comercial entre Estados Unidos y China o la expansión del conflicto a otras partes del mundo; ajustes en las condiciones financieras y su impacto sobre el tipo de cambio, las tasas de interés, el acceso a financiamiento y a los mercados financieros; la volatilidad en los precios del petróleo; la vulnerabilidad de las economías de los mercados emergentes; el desempeño económico de China; la incertidumbre política y los riesgos geopolíticos, y el impacto de la pandemia de COVID-19 o de epidemias o brotes de enfermedades infecciosas.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Implementar la Operación Resiliencia
 - » Crecimiento del flujo de operación a través de la mejora del margen
 - » Optimizar el crecimiento de nuestro portafolio
 - » Reducir deuda neta
- » Proveer una extraordinaria experiencia al cliente, fundamentada en tecnologías digitales
- » Robustecer las fuentes de ingreso (Negocios Centrales, Soluciones Urbanas, CEMEX Ventures)
- » Impulsar la excelencia operativa
- » Implementar la estrategia financiera

Incertidumbre política e inestabilidad social

Estamos sujetos al entorno político y social de los países en los que operamos. Cualquier evento político, geopolítico o social, que afecte el desarrollo económico de un país, su ambiente de negocios o que produzca cambios significativos en sus leyes, políticas públicas o regulaciones puede potencialmente afectar de manera material y adversa nuestro negocio, situación financiera y resultado de las operaciones.

Nuevos gobiernos y los procesos electorales en los países en los que operamos, como la elección presidencial y del senado en Estados Unidos del 2020, además de otros eventos políticos y geopolíticos como Brexit, los conflictos comerciales, la agitación social y la inestabilidad política en países latinoamericanos, han tenido, y podrían seguir teniendo, un impacto negativo sobre la economía, mercados financieros, estabilidad social y ambiente de negocios que podrían afectar de manera material y adversa nuestros resultados y las perspectivas para nuestra compañía.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Construir relaciones de largo plazo con grupos de interés (comunidades, gobiernos)
- » Estrategias adaptadas a cada país
- » Planes de continuidad del negocio para minimizar interrupciones operativas
- » Protocolos de seguridad para proteger a nuestros empleados
- » Monitorear y planear escenarios para anticipar riesgos y oportunidades potenciales



Dinámicas competitivas complejas

Los mercados en los que operamos son altamente competitivos y reciben servicios de numerosos jugadores en la industria. Adicionalmente, nuevos participantes y la expansión de capacidad e importaciones han causado, y podrían seguir causando, un desequilibrio en la oferta y demanda, lo que afecta nuestros precios y ventas. Algunos de estos jugadores de la industria podrían competir con nosotros en una diversidad de aspectos, a menudo empleando estrategias agresivas de precios para ganar participación de mercado; si no logramos competir de manera efectiva, podríamos perder una parte considerable de nuestra participación de mercado y nuestras ventas podrían disminuir o crecer a un ritmo más lento, lo que podría afectar de manera material y adversa nuestro negocio, situación financiera o resultado de las operaciones.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Proveer una extraordinaria experiencia al cliente fundamentada en tecnologías digitales
- » Robustecer las fuentes de ingreso (Negocios Centrales, CEMEX Ventures)
- » Promover el crecimiento del flujo de operación a través de la mejora del margen
- » Optimizar el crecimiento de nuestro portafolio
- » Impulsar la excelencia operativa

Riesgos relacionados con el clima

Riesgo de transición en la regulación del carbono
CEMEX está sujeto a un estricto enfoque de fijación de precios del carbono a través de sistemas de comercio de emisiones en aquellas geografías con

una regulación de carbono en vigor, particularmente en Europa y los Estados Unidos. Así mismo estamos sujetos al riesgo de transición a precios más estrictos del carbono en otras geografías con potencial de ser reguladas en el corto y mediano plazo, las cuales pueden tener un impacto financiero en nuestros negocios. A pesar de que CEMEX ha tomado medidas que hacen probable que logre el cumplimiento de los límites de dichos sistemas de comercio de emisiones, cualquier transición a un precio de carbono más estricto en los países donde tenemos operaciones puede ocasionar el incumplimiento de CEMEX en estas regulaciones, lo cual puede dar lugar a sanciones sustanciales y, a su vez, tener un efecto material adverso en nuestro negocio, situación financiera y resultados de las operaciones.

Tecnología

El desarrollo de tecnologías es clave para reducir nuestras emisiones a largo plazo para cumplir con nuestro objetivo de concreto con cero emisiones netas de CO₂. No desarrollar y desplegar eficazmente las tecnologías necesarias, así como la falta o la implementación tardía de estas, podrían llevar a que CEMEX no lograra su meta de concreto neutral en CO₂ así como al incumplimiento en los límites de los sistemas de comercio de emisiones a los que está sujeto CEMEX, lo que puede conducir a sanciones sustanciales y, a su vez, tener un efecto material adverso en nuestro negocio, situación financiera, y resultados de las operaciones.

Mercados

CEMEX ha identificado que el desarrollo del mercado es un tema clave a largo plazo. Es probable que estándares de eficiencia energética y de construcción más estrictos fomenten el desarrollo de nuevos productos bajos en carbono y soluciones de construcción eficaces. Por lo tanto, no cumplir con las expectativas del mercado en forma de nuevos productos bajos en carbono y soluciones constructivas efectivas podría conducir a una reducción de la demanda de nuestros productos y soluciones, lo que a su vez puede tener un efecto material adverso en nuestro negocio, situación financiera y resultados de las operaciones.

Reputación

El cemento podría percibirse como un contribuyente relevante a las emisiones globales de CO₂,

por lo que esta percepción podría afectar nuestras ventas futuras y, a su vez, tener un efecto material adverso en nuestro negocio, situación financiera y resultados de operaciones.

Riesgos físicos (agudos y crónicos)

Los patrones de cambio climático y los riesgos climáticos físicos agudos, principalmente eventos climáticos extremos como ciclones tropicales y ventiscas, y los riesgos físicos crónicos como el aumento del nivel del mar o el estrés hídrico podrían causar daños en las operaciones más expuestas, así como la interrupción en la continuidad de las operaciones. Esto podría tener un efecto material adverso en nuestro negocio, situación financiera y resultados de las operaciones.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » CEMEX ha establecido y anunciado públicamente su objetivo de reducción al 2030 para el que desarrolló una hoja de ruta de CO₂ que incluye iniciativas específicas para cada sitio de cemento e identificando los recursos (CAPEX) y el calendario para su implementación. Tanto el objetivo como la hoja de ruta han sido verificados por Carbon Trust, asegurando la viabilidad técnica de las tecnologías consideradas en el plan, así como una gobernanza adecuada y una estrategia sólida para reducir emisiones. Cada región monitorea mensualmente su plan para asegurar su implementación y asignación de recursos.
- » El área de Investigación y Desarrollo de CEMEX está continuamente mejorando nuestro portafolio de soluciones basado en la creciente demanda de productos más sostenibles. Un ejemplo reciente es Vertua®, una familia de productos que empezó con una gama de concreto con baja huella de CO₂ lanzada en varios mercados en 2020 y que será extendido a otras geografías en 2021.
- » Como el desarrollo de tecnologías emergentes es clave para cumplir con nuestra ambición de cero emisiones de carbono para el negocio de concreto en 2050, la participación de CEMEX en diferentes consorcios de investigación y alianzas, junto con el mapeo de nuevas tecnologías, se monitorea mensualmente por el CO₂ Task-force de CEMEX. Este grupo multidisciplinario

de trabajo está integrado por las áreas de Sostenibilidad, Operaciones y Tecnología, I&D, Energía, Cadena de Suministro y CEMEX Ventures.

- » El cuarto negocio principal de CEMEX, Soluciones Urbanas, también juega un papel clave en la mitigación de riesgos del clima mediante la generación de alternativas sostenibles para el crecimiento de las metrópolis, proporcionando al mercado soluciones de construcción de alta eficiencia promoviendo la economía circular a través de sistemas de gestión de residuos.
- » Para mitigar el riesgo reputacional, CEMEX participa activamente en asociaciones industriales, incluyendo la Global Cement and Concrete Asociación (GCCA) a partir de la cual se promueve el concreto como material de construcción ideal para hacer frente al cambio climático. El concreto juega un papel fundamental para ayudar a que las ciudades sean sostenibles y resilientes ya que es el más duradero y resistente entre los materiales de construcción.
- » Para mitigar los riesgos físicos agudos, CEMEX implementó para cada uno de los sitios un Plan de Continuidad Operativa (PCO) para minimizar el riesgo potencial de un evento disruptivo en nuestras operaciones. Este programa integra lineamientos para apoyo de emergencia, manejo de crisis, y recuperación del negocio. La definición de los PCO apoya en la resiliencia del negocio y recuperación de la operación en el caso de eventos de fuerza de modo que se asegure el cumplimiento de nuestros compromisos con clientes y un rápido regreso a la normalidad
- » Para mitigar el impacto del riesgo de estrés hídrico, realizamos una evaluación detallada en todos nuestros sitios para identificar la posible escasez de agua utilizando las herramientas del World Resources Institute Aqueduct. Basado en el mapa resultante, establecimos una meta para implementar planes de acción de agua en todos esos sitios prioritarios donde se identificó un alto riesgo de estrés hídrico. Además, desarrollamos un mapeo de escenarios para 2030 y 2040.

Para obtener más información acerca de temas relacionados con los riesgos y oportunidades del clima, consulte el reporte CDP, sección C2.





Riesgos financieros

Estamos expuestos a distintos riesgos financieros, incluidos nuestro nivel de endeudamiento, potencialmente el acceso limitado a condiciones favorables de refinanciamiento, compromisos y restricciones financieras, potencialmente tipos de cambio y tasas de interés desfavorables, entre otros.

Tenemos deuda y otras obligaciones financieras con vencimientos en los próximos años. Si no podemos generar el efectivo suficiente para pagar nuestra deuda o conseguir refinanciamiento en condiciones favorables—o si no lo conseguimos—podríamos no ser capaces de cumplir con nuestras obligaciones de pago. Adicionalmente, nuestros principales acuerdos financieros requieren que cumplamos con diversas restricciones y compromisos. Cualquier incumplimiento de tales obligaciones podría afectar de manera material y adversa a nuestro negocio, situación financiera y resultado de las operaciones.

Una devaluación o depreciación de cualquiera de las monedas de los países en los que operamos y de donde obtenemos nuestros ingresos, en comparación con el dólar estadounidense, podría afectar de manera adversa y material nuestra capacidad de pagar deuda o cumplir con otras obligaciones financieras. Además, los resultados consolidados que reportamos y la deuda pendiente se ven considerablemente afectados por fluctuaciones en el tipo de cambio entre el peso mexicano y otras monedas.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Cambiar o refinanciar nuestros compromisos de deuda para garantizar la flexibilidad financiera
- » Reforzar la liquidez
- » Emitir deuda y levantar capital
- » Gestionar el pasivo
- » Establecer una estrategia de protección contra tipo de cambio y tasas de interés

Riesgos regulatorios y de cumplimiento

Nos adherimos a las leyes y regulaciones de los países en los que operamos. Cualquier falta de cumplimiento o algún cambio en dichas leyes y regulaciones y/o la interpretación que las autoridades relevantes hagan de las mismas y/o cualquier retraso en la evaluación del impacto y/o nuestra capacidad de adaptarnos a dichos cambios podría resultar en costos, multas y penalidades que podrían tener un efecto adverso material en nuestro negocio, situación financiera y resultado de las operaciones. Algunas de estas leyes y regulaciones incluyen, pero no están limitadas a, temas como la lucha contra la corrupción, contra el soborno y contra el lavado de dinero, la seguridad de la información, minería, medioambiente, transporte, impuestos y asuntos laborales, entre otros.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Cumplir con las leyes y regulaciones
- » Mejorar continuamente el programa de Cumplimiento de CEMEX: Políticas nuevas y actualizadas y capacitación continua
- » Cumplir con nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial que aborda temas como antisoborno, transacciones con personas relacionadas, salud y seguridad, responsabilidad ambiental, confidencialidad de la información, conflictos de interés, controles financieros y protección de activos
- » Lograr que los empleados conozcan y comprendan nuestro Código de Ética y Conducta Empresarial
- » Aumentar los controles internos a través de auditorías y controles internos permanentes para prevenir conductas incorrectas por parte de empleados y terceros
- » Incorporar iniciativas relacionadas con el cumplimiento como parte de la gestión de terceros
- » Monitorear nuevas regulaciones potenciales

Volatilidad en los precios de la energía, incluyendo combustibles alternos

Los costos de energía eléctrica y combustibles representan una parte importante de nuestra estructura de costos total. El precio y disponibilidad de la energía eléctrica y de los combustibles en general están sujetos a la volatilidad del mercado. Por lo tanto, pueden llegar a tener un impacto en nuestros costos y resultado de las operaciones. Más aún, si nuestros proveedores externos no nos abastecen las cantidades que requerimos de energía o combustible de acuerdo con lo que se estipula en nuestros contratos vigentes, podríamos requerir abastecernos de energía o combustible con otros proveedores a un costo más elevado. 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 podría aumentar los costos de la energía y afectar de manera material adversa nuestro negocio, situación financiera y resultados de las operaciones. Adicionalmente, si nuestros esfuerzos por utilizar combustibles alternos fracasan, debido a su limitada disponibilidad, volatilidad en los precios u otras causas, nos veremos obligados a emplear combustibles tradicionales, lo que podría aumentar nuestros costos de energía y combustible.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Aumentar el uso de combustibles alternos
- » Asegurar contratos renovables de largo plazo de energía y combustibles que no sólo proveen energía limpia sino también certidumbre sobre los costos futuros
- » Desarrollar procesos y productos para reducir el consumo de calor en nuestros hornos
- » Ejercer coberturas para carbón y diésel en los mercados financieros para reducir la volatilidad
- » Monitorear las nuevas regulaciones, subsidios, obligaciones e impuestos

Disminución en la disponibilidad de materias primas o aumento en sus costos

En la mayoría de nuestras unidades de negocio utilizamos cada vez más ciertos subproductos de procesos industriales que son producidos por terceros, como coque de petróleo, cenizas volátiles, escoria y yeso sintético, además de recursos naturales como agregados y agua. Aunque no somos dependientes de ningún proveedor en específico y siempre buscamos asegurar la provisión de los materiales, productos y recursos que requerimos a través de contratos renovables de largo plazo y acuerdos marco, en ciertos países en los que operamos tenemos contratos de corto plazo. En caso de que nuestros proveedores actuales dejaran de operar o redujeran o eliminaran la producción de estos subproductos, o si algún proveedor por la razón que fuera, no pudiera abastecernos de los subproductos en las cantidades contratadas, o si las leyes y/o regulaciones de cualquier región o país llegaran a limitar el acceso a estos productos, los costos de abastecimiento de estos materiales podrían aumentar considerablemente o podría hacerse necesario buscar fuentes alternas de estos materiales, lo cual podría tener un efecto adverso sobre nuestro negocio, situación financiera y resultado de las operaciones. En particular, la escasez y calidad de los recursos naturales (como agua y reservas de agregados) en algunos países también podrían tener un efecto material adverso.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Asegurar el abastecimiento de los materiales requeridos a través de contratos y acuerdos marco renovables y de largo plazo
- » Monitorear las reservas globales de agregados, piedra caliza y recursos naturales, identificar niveles críticos y asegurar reservas en mercados atractivos
- » Monitorear los procesos de permisos y regulaciones

Ciberataques y riesgos en las tecnologías de la información

Nos apoyamos cada vez más en una diversidad de tecnologías de la información y servicios en la nube, de una plataforma totalmente digital de integración con el cliente, como CEMEX Go, y de sistemas operativos automatizados para administrar y apoyar a nuestras operaciones, así como para ofrecer nuestros productos a los clientes. Tanto nuestros sistemas y tecnologías 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, violaciones a la seguridad, virus computacionales y ciberataques. Cualquier interrupción considerable en nuestros sistemas, fugas o robo de información y procesamiento ilegal de datos personales, podría afectar nuestro cumplimiento con las leyes de privacidad de la información, ser causal para una acción regulatoria o podría dañar nuestras relaciones con los empleados, clientes y proveedores y tener un efecto material adverso sobre nuestro negocio, situación financiera y resultado de las operaciones.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Hacer cumplir la Política de Seguridad de la Información y cultura de prevención de riesgo
- » Disponer de controles de ciberseguridad y servicios de monitoreo
- » Contar con planes de recuperación de desastres y equipos de respuesta rápida
- » Contar con mejor cobertura de seguros
- » Certificar las plantas de producción en ISO 27001 para el manejo de la seguridad de la información para proteger la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información
- » Renovar, modificar o actualizar los sistemas y tecnologías que requerimos

Riesgos de salud y seguridad

Ciertas actividades en nuestro negocio pueden presentar peligros para las personas y causar lesiones, enfermedades o ser fatales, y también pueden causar daño a nuestras instalaciones. Los accidentes que ocurren en nuestras instalaciones podrían afectar a nuestros empleados o causar interrupciones en nuestro negocio, y pueden tener consecuencias en la salud, o consecuencias legales y regulatorias. También podría presentarse el caso de que tuviéramos que asumir costos y obligaciones para compensar a empleados afectados o reparar o reemplazar instalaciones dañadas. Esto podría afectar de manera adversa nuestra reputación, negocio y resultado de las operaciones. Además, los empleados están en riesgo de contraer algún virus existente o nuevo que pudiera afectar su salud y la de otros, lo que podría causar interrupciones en nuestras operaciones e impactar nuestros resultados.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Garantizar que nada está antes que la salud y seguridad de nuestros empleados, de nuestros contratistas y de las comunidades en las que operamos
- » Implementar los Protocolos de Salud y Seguridad en todas nuestras operaciones
- » Plena adherencia a las más estrictas normas de salud y seguridad
- » Continuar el monitoreo, la adopción y el cumplimiento con las recomendaciones en salud y seguridad





Retención y atracción de talento

La retención y atracción del talento adecuado es fundamental para alcanzar nuestras metas de crecimiento. La atracción de talento puede ser afectada ya que las habilidades técnicas que se requieren están altamente cotizadas en el mercado y dado que la industria de la construcción puede ser percibida como menos atractiva que otras industrias, en particular por las nuevas generaciones. El activismo laboral, o la inhabilidad de mantener relaciones laborales satisfactorias, también son causa de preocupación. Ello tiene el potencial de impactar nuestra capacidad de ejecutar nuestro plan de negocios y estrategia de manera eficiente.

Además, la escasez de mano de obra en la industria de la construcción podría tener un impacto sobre la actividad en este sector que podría afectar de manera material y adversa nuestro negocio y resultado de nuestras operaciones.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Evolucionar la cultura, políticas y procedimientos de CEMEX al nuevo entorno laboral
- » Contar con programas de compromiso y desarrollo para mejorar la retención y atracción de talento
- » Hacer esfuerzos para aumentar la disponibilidad de talento para posiciones clave
- » Aplicar encuesta sobre compromiso

Disrupción de la operación resultado de los diversos intereses de los grupos de interés

Aunque realizamos esfuerzos considerables para mantener buenas relaciones de largo plazo con las comunidades y los gobiernos de los lugares donde operamos, no es posible garantizar que dichos grupos de interés no tendrán intereses u objetivos que difieran de los nuestros, o que incluso pudieran entrar en conflicto con los nuestros. Ello podría resultar en retrasos en procedimientos legales o administrativos, protestas o cobertura negativa en los medios, así como solicitudes al gobierno para que nos revoque o niegue nuestras concesiones, licencias o permisos. Dichos sucesos podrían afectar de manera material y adversa nuestro negocio, reputación, liquidez y resultado de las operaciones.

Medidas de Mitigación de CEMEX

- » Cumplir con leyes y regulaciones locales, estatales y federales
- » Contar con una estrategia de impacto social y adherirnos a las más estrictas normas de responsabilidad social
- » Implementar planes sostenibles de relación con la comunidad para construir relaciones de largo plazo que sean mutuamente beneficiosas con los principales grupos de interés
- » Contar con planes de continuidad del negocio para minimizar las posibles disrupciones

Condiciones meteorológicas adversas y desastres naturales

La actividad dentro del sector de la construcción y, en consecuencia, la demanda por nuestros productos, disminuyen sustancialmente durante las temporadas de frío, cuando nieva, cuando hay lluvias fuertes o sostenidas o, de forma más general, durante las temporadas de invierno, lluvia o nevadas. Cualquiera de estos eventos podría afectar de manera adversa nuestras operaciones así como nuestro acceso a productos y materiales. Adicionalmente, algunas de nuestras operaciones están particularmente expuestas a huracanes y otros eventos meteorológicos similares. La baja en volumen de ventas en general se equilibra con el aumento en la demanda de nuestros productos durante la fase de reconstrucción, a menos de que nuestras unidades o instalaciones operativas se vean también afectadas por el desastre natural. Dichas condiciones meteorológicas adversas y desastres naturales podrían tener un efecto material adverso en nuestro negocio, situación financiera y resultado de las operaciones si ocurren con una intensidad inusual o duran más de lo común.

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.
- » Proveer soluciones de construcción para las fases de reconstrucción

Disrupción potencial debida a tecnologías emergentes o innovación

En años recientes, la tecnología ha comenzado a transformar a la industria de la construcción. Es probable que las disrupciones que han surgido—entre las que se incluyen, aunque no exclusivamente, la digitalización, automatización, nuevos materiales, nuevos métodos de construcción y cualquier otra innovación en la cadena de valor de la construcción—se aceleren en los próximos años para hacer frente a los principales retos de la industria de la construcción. Estas tendencias podrían causar una disrupción en el ecosistema de la cadena de valor de la construcción y afectar nuestra capacidad de competir.

La transformación de la industria de la construcción traerá consigo tanto riesgos como oportunidades. La digitalización está mejorando la productividad de la industria y la analítica, y está transformando la forma en que interactuamos con nuestros clientes, proveedores y otros grupos de interés en el ecosistema. La introducción de nuevas tecnologías digitales abre las puertas de nuestros mercados a nuevos participantes en la industria, lo que podría tener un impacto sobre nuestras ventas. El uso de nuevos materiales o métodos y tecnologías para la construcción podría reducir la demanda de nuestros productos y servicios. Todo esto podría tener un efecto material adverso en nuestro negocio, situación financiera, liquidez y resultados de operación.

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 a través de CEMEX Ventures
- » Identificar oportunidades de negocio de alto crecimiento y sostenibles a través de la estrategia de Soluciones Urbanas
- » Promover la innovación
- » Mantener asociaciones con empresas innovadoras y sostenibles
- » Realizar esfuerzos de investigación y desarrollo para productos, materiales y tecnologías de manera permanente
- » Mejorar la estrategia digital de CEMEX

Nuestro compromiso con el respeto a 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 integral de nuestra manera de hacer negocios.

Avances en nuestro compromiso con los derechos humanos

Aunque los derechos humanos fundamentales no cambian, la sociedad y su contexto sí lo hacen. Por lo tanto, en CEMEX debemos estar atentos y abordar este nuevo contexto de manera efectiva para alinear nuestra estrategia y operaciones con los principios universales de derechos humanos. Entendemos que estos principios constituyen un estándar global con respecto a la conducta corporativa aplicable a todas nuestras operaciones.

En consecuencia, tenemos 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, reafirmamos nuestro apoyo a sus 10 principios sobre Derechos Humanos, Trabajo, Medio Ambiente y Anti-corrupción. Como muestra de nuestro fuerte compromiso con estos principios cada año enviamos nuestra Comunicación sobre Progreso al Pacto Mundial de la ONU.

Como parte de las acciones de mitigación propuestas como seguimiento de nuestra Evaluación de Cumplimiento de Derechos Humanos, recientemente actualizamos nuestro Código de Ética. Con éste, continuamos creando conciencia entre nuestros empleados sobre derechos humanos. Nuestro objetivo es garantizar siempre un trato humano en nuestras instalaciones y, junto con la Política Global de Diversidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo de CEMEX, nos esforzamos por evitar la discriminación debida a condiciones médicas delicadas, antecedentes sociales, situación familiar o afiliación a sindicatos.

Como parte de las campañas centradas en nuestro Código de Ética mejorado, alentamos a los empleados a hablar, sin temor a represalias, sobre cualquier inquietud que puedan tener sobre la ética y los derechos humanos. Buscamos fortalecer la credibilidad de nuestros mecanismos de reclamos y evaluar y revisar continuamente la mejor manera de mejorar nuestro enfoque para abordar los derechos humanos. También continuamos las comunicaciones sobre nuestra Política de Derechos Humanos que se actualizó en 2018.

Nuestra Política de Derechos Humanos refleja 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.

Como parte de la responsabilidad compartida de CEMEX con la mitigación y adaptación al cambio climático, así como su determinación continua de cumplir con su responsabilidad de respetar y apoyar los estándares internacionales de derechos humanos, estamos plenamente comprometidos a llevar a cabo nuestras actividades de una manera ambientalmente responsable y sostenible y con ello minimizar las implicaciones ambientales de nuestras actividades. Este compromiso está plasmado en nuestras políticas de Medio Ambiente, Agua y Biodiversidad.

Cronología del compromiso con los derechos humanos

2004	CEMEX se convierte en signataria del Pacto Mundial de la ONU.
2014	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.
2014	CEMEX publica su primera Política de Derechos Humanos.
2017	CEMEX lleva a cabo una Evaluación de Cumplimiento en Derechos Humanos en 30 países.
2018	El Director General firma política mejorada de Derechos Humanos.
2018	CEMEX publica al Política Global de Diversidad e Inclusión.
2018	Se mejora el Código de Ética y Conducta de Negocio de CEMEX.
2018	La relación de CEMEX con el Pacto Mundial de la ONU cambia a participante.
2019	Código de Conducta para Proveedores de CEMEX se publica.
2019	Política de horario laboral flexible se implementa.
2020	CEMEX publica: <ul style="list-style-type: none"> » Lineamientos globales de esquemas de horarios flexibles » Lineamiento de Ciudadanía Digital » Postura de Diversidad e Inclusión

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 siguen siendo incluidos parte tanto en nuestro Código de Ética y Conducta como del Código de Conducta para Proveedores, desempeñando un papel importante en su mejora.

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 Relacionamento con Grupos de Interés, la Política de 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.

En línea con nuestro compromiso de formar un equipo CEMEX verdaderamente diverso, en conjunto con los programas e iniciativas actuales y futuros, nuestra Política Global de Diversidad 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
Política de Seguridad y Salud	<ul style="list-style-type: none"> » Proporcionar un entorno laboral saludable y seguro para nuestros empleados y contratistas. » Cumplir con las políticas de la compañía, Sistema de Gestión de Salud y Seguridad, procedimientos de la empresa, así como con todas las leyes locales que nos aplican. » 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.
Política de Derechos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> » Buscamos alinear nuestra estrategia y operaciones con los principios universales de derechos humanos. Es un estándar global de conducta esperada aplicable a todas nuestras operaciones. » Apoyamos y respetamos la protección de los principios de derechos humanos proclamados internacionalmente, como se expresa en la Carta Internacional de Derechos Humanos y la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo sobre los principios y derechos fundamentales en el trabajo.
Política de Relacionamento con Grupos de Interés	<ul style="list-style-type: none"> » Buscamos construir relaciones mutuamente beneficiosas con nuestros grupos de interés y comunidades. » En CEMEX adoptamos el compromiso de relacionarnos con nuestros grupos de interés de manera constante y transparente. » Buscamos crear valor para la sociedad a través de nuestras principales actividades de negocio.
Política Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> » Perseguir activamente una política de prevención de la contaminación, aplicando las mejores tecnologías existentes para minimizar el impacto de nuestras operaciones. » Cumplir con las políticas y procedimientos de la compañía, así como con todas las leyes y reglamentos locales. » Llevar a cabo esfuerzos estratégicos para maximizar nuestra eficiencia energética y 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. » 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.
Política de Agua	<ul style="list-style-type: none"> » 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 la disponibilidad de los recursos, su calidad y la integridad del ecosistema.
Política de Biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> » 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.
Política de Diversidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> » 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. » Alineamos nuestros valores con los principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. » CEMEX aspira a ser un gran lugar para trabajar para todos nuestros empleados. » 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.
Política de Protección de Datos y Privacidad	<ul style="list-style-type: none"> » CEMEX está comprometida con el cumplimiento de las leyes internacionales para la protección de datos personales de sus clientes, proveedores, socios comerciales y empleados. » 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 Antisoborno y Anticorrupción	<ul style="list-style-type: none"> » 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.
Código de Conducta	<ul style="list-style-type: none"> » Buscar el cumplimiento con las leyes antisoborno y anticorrupción. » Alentar a los miembros del Consejo de Administración, a los empleados de CEMEX y a terceros a que actúen con integridad y cumplan con los más altos estándares y prácticas éticas.
Código de Conducta para Hacer Negocios con Nosotros—Sostenibilidad en Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> » Alentar a los proveedores a que se adhieran a las más estrictas normas y prácticas éticas. » Cumplir con las leyes antisoborno. » Buscar la igualdad y justicia en la relación con los proveedores



Debida diligencia debida 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 integral 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:** Nos unimos con firmas independientes especializadas 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 certificar 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 vivir nuestros valores y gestionar de forma adecuada nuestro Código de Ética. Por lo tanto, alentamos a nuestros empleados, grupos de interés y al público en general a que nos envíe 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 ayuda a identificar riesgos relacionados con derechos humanos no sólo en nuestras operaciones, sino también en las comunidades en las que trabajamos.
- b. **Comité Global y Local de Ética:** Con empleados con distintas funciones en todos los países en los que operamos, estos grupos de trabajo fomentan la comprensión y aplicación de nuestro Código de Ética. También reciben, investigan y colaboran para dar una solución 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.

Avances para cerrar la brecha

Durante 2019 logramos avanzar sustancialmente en la identificación e implementación de medidas preventivas para evitar cualquier impacto negativo 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 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 y así, poder anticipar de forma proactiva 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 robusto de mitigación y remediación que nos permita priorizar y afrontar los temas de derechos humanos y, al mismo tiempo, maximizar nuestro impacto positivo.

Principales Derechos Humanos	Grupos de interés que podrían ser impactados	Principales funciones a cargo de los esfuerzos de mitigación	Actividades relacionadas
Seguridad y Salud		<ul style="list-style-type: none"> » Salud y Seguridad » Operaciones » Abastecimiento » Recursos Humanos » Sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> » Concientización de empleados y contratistas para que estén alineados con comportamientos seguros y saludables. Durante 2020 dedicamos aproximadamente 90,000 horas a capacitación en salud y seguridad. » Política de puertas abiertas para nuestros empleados, contratistas y miembros de la comunidad para compartir quejas y sugerencias relacionadas a estos temas. » Mejoramos nuestros protocolos existentes mediante la adopción de 52 nuevos protocolos que abordan los riesgos planteados por COVID-19 para reducir cualquier probabilidad de transmisión de virus.
Huella Ambiental		<ul style="list-style-type: none"> » Sostenibilidad » Operaciones » Impacto Social » Abastecimiento » Legal 	<ul style="list-style-type: none"> » Evaluación continua de nuestros impactos y riesgos ambientales para gestionarlos de forma proactiva. » Nuestras políticas ambientales globales buscan evitar, prevenir, mitigar y remediar los impactos relacionados con nuestras actividades. » Mensualmente se publica un informe de incidentes sociales y ambientales que detalla todos los eventos del mes. Deriva en un mensaje de nuestro director general en el que solicita a las operaciones que aborden y resuelvan las situaciones identificadas.
Impacto en la Comunidad		<ul style="list-style-type: none"> » Asuntos Públicos » Legal » Operaciones » Impacto Social » Sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> » Los comités de negocio compuestos por múltiples grupos de interés en todas nuestras operaciones fomentan la empatía con las comunidades vecinas y nos permiten incluir otras perspectivas en nuestra estrategia de promoción y respeto por los derechos humanos. » La implementación de nuestro Modelo Social y Ambiental fortalece nuestra estrategia de conducta empresarial responsable ya que nos permite tener un profundo conocimiento y atender las condiciones, necesidades y preocupaciones de nuestros grupos de interés. » 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.
Diversidad y Discriminación		<ul style="list-style-type: none"> » Recursos Humanos » Impacto Social » Legal » Sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> » Desarrollo y lanzamiento de la Política de Diversidad e Inclusión de CEMEX » 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. » El personal de nuevo ingreso recibe capacitación con respecto a nuestras políticas de no discriminación. Adicionalmente, nuestros empleados reciben capacitación sobre cómo identificar y reportar temas de discriminación. » En 2020, el 86% de nuestras unidades de negocio implementaron iniciativas para promover la diversidad e inclusión, 69% para fomentar la igualdad de género y 48% para crear de oportunidades para personas con discapacidad. 194 empleados con algún tipo de discapacidad se integraron a nuestra plantilla laboral.
Balance entre Vida y Trabajo		<ul style="list-style-type: none"> » Recursos Humanos » Legal » Sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> » Implementación total de los sistemas de control de asistencia y de las políticas de horas extras. » 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. » En 2020, se implementaron alrededor de 500 iniciativas para mejorar el balance entre vida y trabajo a lo largo de nuestras unidades de negocio. 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.



Empleados



Proveedores y Contratistas



Clientes



Comunidades Locales



Resultados a detalle



Presentamos un enfoque integral de nuestros resultados con indicadores clave de desempeño, financieros y no financieros para el año.

Información Financiera Consolidada Selecta

CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
En millones de dólares, excepto CPOs y montos por CPO

	2016 ⁽¹⁾	2017 ⁽¹⁾	2018 ⁽¹⁾	2019 ⁽¹⁾	2020
Información de resultados⁽¹⁾					
Ventas netas	13,355	12,926	13,531	13,130	12,970
Costo de ventas ⁽²⁾	(8,568)	(8,365)	(8,849)	(8,825)	(8,791)
Utilidad Bruta	4,787	4,561	4,682	4,305	4,179
Gastos de operación	(2,882)	(2,826)	(2,979)	(2,972)	(2,836)
Resultado de Operación antes de Otros gastos, neto	1,905	1,735	1,703	1,333	1,343
Otros gastos, neto	(91)	(205)	(296)	(347)	(1,779)
Gastos financieros	(1,156)	(1,086)	(722)	(711)	(777)
Productos (gastos) financieros y otros resultados, neto ⁽³⁾	225	184	(2)	(71)	(110)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	920	661	717	253	(1,274)
Operaciones discontinuas, neto de impuestos ⁽¹⁾	38	222	77	88	(120)
Utilidad en la participación no controladora ⁽⁴⁾	64	75	42	36	21
Utilidad neta de la participación controladora	726	792	528	143	(1,467)
Millones de CPOs en circulación promedio ^(5,6)	14,307	15,168	15,426	15,270	14,980
Utilidad básica por CPO de la participación controladora ^(5,7)	0.05	0.05	0.03	0.01	(0.10)
Utilidad básica por CPO de las operaciones continuas de la participación controladora ^(5,7)	0.05	0.04	0.03	0.00	(0.09)
Utilidad básica por CPO de las operaciones discontinuas de la participación controladora ^(5,7)	0.00	0.01	0.00	0.01	(0.01)
Dividendos por CPO ^(5,6,7,8)	n.a	n.a	0.01	n.a	n.a
Información del Estado de Posición Financiera					
Efectivo y equivalentes de efectivo	561	699	309	788	950
Activos de operaciones mantenidas para la venta	1,015	70	107	839	187
Propiedades, maquinaria y equipo, neto y activos por el derecho de uso, neto ⁽¹⁰⁾	11,107	12,782	12,454	11,850	11,413
Total del activo	28,944	29,884	29,181	29,363	27,425
Pasivos de operaciones mantenidas para la venta	39	-	16	37	6
Deuda de corto plazo & otras obligaciones financieras ⁽¹¹⁾	622	2,040	900	1,443	1,058
Deuda de largo plazo & otras obligaciones financieras ⁽¹¹⁾	12,596	10,586	10,858	10,347	10,127
Total del pasivo	19,450	19,286	18,128	18,539	18,473
Participación no controladora y notas perpetuas ⁽⁴⁾	1,397	1,571	1,572	1,503	877
Total de la participación controladora	8,097	9,027	9,481	9,321	8,075
Total del capital contable	9,494	10,598	11,053	10,824	8,952
Valor en libros por CPO ^(5,6)	0.57	0.60	0.61	0.61	0.54
Otros Datos Financieros⁽¹⁾					
Margen de operación	14.3%	13.4%	12.6%	10.2%	10.4%
Margen de flujo de operación ⁽⁹⁾	20.7%	20.9%	19.8%	18.1%	19.0%
Flujo de operación ⁽⁹⁾	2,761	2,698	2,685	2,378	2,460
Flujo de efectivo libre después de inversiones en activo fijo de mantenimiento ⁽⁹⁾	1,685	1,290	793	695	959

Notas a la Información Financiera Consolidada Selecta

1. Considerando la venta completa de segmentos operativos reportables así como la venta de negocios significativos, los estados de resultados de CEMEX presentan en el renglón de "Operaciones discontinuas" los resultados de: a) los activos vendidos en Reino Unido por los años 2017, 2018, 2019 y por el periodo del 1 de enero al 3 de agosto de 2020; b) los activos vendidos relativos a Kosmos en Estados Unidos por los años 2017, 2018, 2019 y por el periodo del 1 de enero al 6 de marzo de 2020; c) los activos mantenidos para la venta del negocio de cemento blanco en España por los años 2017, 2018, 2019 y 2020; d) los activos vendidos en Francia por los años 2017, 2018 y por el periodo del 1 de enero al 28 de junio de 2019; e) los activos vendidos en Alemania por los años 2017, 2018 y por el periodo del 1 de enero al 31 de mayo de 2019; f) los activos vendidos en países bálticos y nórdicos por los años 2017, 2018 y por el periodo del 1 de enero al 29 de marzo de 2019; g) el segmento operativo de Brasil vendido por los años 2016, 2017 y por el periodo del 1 de enero al 27 de septiembre de 2018; h) el negocio de materiales de construcción en el Noroeste del Pacífico en Estados Unidos por el año 2016 y por los seis meses terminados el 30 de junio de 2017; i) el negocio de Tubos de Concreto en Estados Unidos vendido por el año 2016 y por el mes terminado el 31 de enero de 2017; y j) las operaciones de Bangladesh y Tailandia por el periodo del 1 de enero al 26 de mayo de 2016. (Ver nota 5.2 de los estados financieros consolidados incluidos en este reporte anual).
2. 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.
3. Productos (gastos) financieros y otros resultados, neto incluye los productos financieros, resultados por instrumentos financieros, los resultados por fluctuación cambiaria, los efectos de costo amortizado en activos y pasivos y otros, en 2017 los resultados en venta de asociadas en relación con las acciones de GCC y en 2017 y 2018 la remediación del interés minoritario mantenido antes del cambio de control en relación a TCL.
4. En el renglón "Participación no controladora e instrumentos perpetuos" de 2016 hasta 2020 incluye \$438, \$448, \$444, \$443 y \$449 millones, respectivamente; que representan el valor nominal de notas perpetuas emitidas por entidades consolidadas de CEMEX. Estas notas perpetuas se incluyen dentro del capital contable. (Ver nota 21.4 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).
5. 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 23 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).
6. En 2020, el número de CPOs en circulación, expresado en millones de CPOs, representa: (i) el monto promedio total de CPOs al término de cada año, y (ii) excluye los CPOs emitidos por CEMEX que son propiedad de sus subsidiarias. De 2016 hasta 2019, el número de CPOs en circulación incluye el total de CPOs emitidos que se encuentran subyacentes en transacciones financieras derivadas.
7. Para fines de la información financiera selecta, en los periodos a partir del 31 de diciembre 2016 hasta 2020, la Utilidad 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 por CPO de la participación controladora de las operaciones continuas y discontinuas.
8. Los dividendos declarados en la asamblea anual de accionistas de cada periodo se reflejan como dividendos del periodo anterior. No declaramos dividendos para los años fiscales de 2016, 2017 y 2019, un dividendo en efectivo de \$150 millones fue declarado para el año fiscal 2018. En la asamblea anual de accionistas de 2016 llevada a cabo en 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 562 millones de CPOs en 2017. 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 nuestras asambleas anuales de accionistas llevadas a cabo en 2018 hasta 2020 no hubo capitalización de utilidades retenidas. (Ver nota 21.1 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).
9. Favor de consultar la página 194 de este informe anual para la definición de los términos.
10. En 2020 se excluyen los activos de cemento blanco disponibles para la venta en España y ciertos activos en Francia. En 2019 se excluyen los activos disponibles para la venta en el Reino Unido, los activos de Kosmos en los Estados Unidos y los activos de cemento blanco en España. En 2018 excluye los activos disponibles para la venta en la región central de Francia y los activos de cemento blanco en España. En 2017 se excluyen los activos disponibles para la venta de la planta de Andorra en España y los activos de cemento blanco en España. En 2016 se excluyen los activos disponibles para la venta de la planta de Cemento Fairborn y la División de Tubos de Concreto en Estados Unidos, Equipos para Bombeo de Concreto en México y activos de la planta de Andorra en España. (Ver nota 13.1 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).
11. En los años de 2017 hasta 2020, otras obligaciones financieras incluyen: a) contratos de arrendamientos con base en la IFRS 16; b) pasivos garantizados con cuentas por cobrar; c) los componentes de pasivo asociados con los instrumentos financieros convertibles en acciones de CEMEX. En 2016, otras obligaciones financieras incluían arrendamientos financieros con base en la IAS 17. (Ver notas 3.6, 15.2 y 17.2 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual).
 - (i) A partir de 2019, CEMEX cambió su moneda de presentación del peso mexicano al dólar de los Estados Unidos y adoptó la IFRS 16, ambos con efectos retrospectivos en 2017 y 2018. (Ver nota 3.1 a los Estados Financieros incluidos en este reporte anual). Las cifras de 2016 fueron convertidas a dólares utilizando los tipos de cambio a la fecha de reporte para las cuentas del balance general y los tipos de cambio de cada mes para las cuentas del estado de resultados y no incluyen efectos por la IFRS 16.

Estados de Resultados Consolidados

CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
(Millones de dólares, excepto por la utilidad por acción)

	Notas		Años terminados el 31 de diciembre de		
			2020	2019	2018
Ingresos	4	\$	12,970	13,130	13,531
Costo de ventas	3.16		(8,791)	(8,825)	(8,849)
Utilidad bruta			4,179	4,305	4,682
Gastos de operación	3.16, 6		(2,836)	(2,972)	(2,979)
Utilidad de operación antes de otros gastos, neto	3.1		1,343	1,333	1,703
Otros gastos, neto	7		(1,779)	(347)	(296)
Utilidad (pérdida) de operación			(436)	986	1,407
Gastos financieros	8.1, 17		(777)	(711)	(722)
Productos financieros y otros resultados, neto	8.2		(110)	(71)	(2)
Utilidad en inversiones reconocidas por el método de participación	14.1		49	49	34
Utilidad (pérdida) antes de impuestos a la utilidad			(1,274)	253	717
Impuestos a la utilidad	20		(52)	(162)	(224)
Utilidad (pérdida) neta de las operaciones continuas			(1,326)	91	493
Operaciones discontinuas	5.2		(120)	88	77
UTILIDAD (PERDIDA) NETA CONSOLIDADA			(1,446)	179	570
Utilidad neta de la participación no controladora			21	36	42
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DE LA PARTICIPACIÓN CONTROLADORA		\$	(1,467)	143	528
Utilidad (pérdida) por acción básica	23	\$	(0.0332)	0.0031	0.0114
Utilidad (pérdida) por acción básica de las operaciones continuas	23	\$	(0.0305)	0.0012	0.0098
Utilidad (pérdida) por acción diluida	23	\$	(0.0332)	0.0031	0.0114
Utilidad (pérdida) por acción diluida de las operaciones continuas	23	\$	(0.0305)	0.0012	0.0098

Estados de Utilidad (Pérdida) Integral Consolidados

CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
(Millones de dólares)

	Notas	Años terminados el 31 de diciembre de		
		2020	2019	2018
UTILIDAD (PERDIDA) NETA CONSOLIDADA		\$ (1,446)	179	570
Partidas que no serán reclasificadas posteriormente al estado de resultados				
Ganancias (pérdidas) actuariales netas por remediación de planes de pensiones de beneficio definido	19	(199)	(210)	176
Efectos de inversiones estratégicas en acciones	14.2	-	(8)	(3)
Impuestos a la utilidad reconocidos directamente en capital	20	41	29	(31)
		(158)	(189)	142
Partidas que son o pueden ser reclasificadas posteriormente al estado de resultados				
Coberturas de flujos de efectivo con instrumentos financieros derivados	17.4	(5)	(137)	(119)
Resultados por conversión de subsidiarias extranjeras	21.2	(204)	60	(91)
Impuestos a la utilidad reconocidos directamente en capital	20	19	49	43
		(190)	(28)	(167)
Total de partidas de la utilidad integral, neto		(348)	(217)	(25)
UTILIDAD (PERDIDA) INTEGRAL CONSOLIDADA		(1,794)	(38)	545
Utilidad (pérdida) integral de la participación no controladora		(181)	(69)	1
UTILIDAD (PERDIDA) INTEGRAL DE LA PARTICIPACIÓN CONTROLADORA		\$ (1,613)	31	544

Estados de Situación Financiera Consolidados

CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
(Millones de dólares)

	Notas	Al 31 de diciembre	
		2020	2019
ACTIVO			
ACTIVO CIRCULANTE			
Efectivo y equivalentes de efectivo	9	\$ 950	788
Clientes	10	1,533	1,521
Otras cuentas por cobrar	11	477	325
Inventarios	12	971	989
Activos mantenidos para la venta	13.1	187	839
Otros activos circulantes	13.2	117	117
Total del activo circulante		4,235	4,579
ACTIVO NO CIRCULANTE			
Inversiones reconocidas por el método de participación	14.1	510	481
Otras inversiones y cuentas por cobrar a largo plazo	14.2	275	236
Propiedades, maquinaria y equipo, neto y activos por el derecho de uso, neto	15	11,413	11,850
Crédito mercantil y activos intangibles, neto	16	10,252	11,590
Activos por impuestos diferidos	20.2	740	627
Total del activo no circulante		23,190	24,784
TOTAL DEL ACTIVO		\$ 27,425	29,363
PASIVO Y CAPITAL CONTABLE			
PASIVO CIRCULANTE			
Deuda circulante	17.1	\$ 179	62
Otras obligaciones financieras	17.2	879	1,381
Proveedores		2,571	2,526
Impuestos por pagar		445	219
Otros pasivos circulantes	18.1	1,272	1,184
Pasivos directamente asociados con activos mantenidos para la venta	13.1	6	37
Total del pasivo circulante		5,352	5,409
PASIVO NO CIRCULANTE			
Deuda no circulante	17.1	9,160	9,303
Otras obligaciones financieras	17.2	967	1,044
Beneficios a los empleados	19	1,339	1,138
Pasivos por impuestos diferidos	20.2	658	720
Otros pasivos no circulantes	18.2	997	925
Total del pasivo no circulante		13,121	13,130
TOTAL DEL PASIVO		18,473	18,539
CAPITAL CONTABLE			
Participación controladora:			
Capital social y prima en colocación de acciones	21.1	7,893	10,424
Otras reservas de capital	21.2	(2,453)	(2,724)
Utilidades retenidas	21.3	2,635	1,621
Total de la participación controladora		8,075	9,321
Participación no controladora y notas perpetuas	21.4	877	1,503
TOTAL DEL CAPITAL CONTABLE		8,952	10,824
TOTAL DEL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE		\$ 27,425	29,363

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 dólares)

	Notas	Años terminados el 31 de diciembre de		
		2020	2019	2018
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN				
Utilidad (pérdida) neta consolidada		\$ (1,446)	179	570
Operaciones discontinuas		(120)	88	77
Utilidad (pérdida) neta de las operaciones continuas		(1,326)	91	493
Partidas que no implicaron flujos de efectivo:				
Depreciación y amortización de activos	6	1,117	1,045	982
Pérdidas por deterioro de activos de larga vida	7	1,520	64	62
Resultados en inversiones reconocidas por el método de participación	14.1	(49)	(49)	(34)
Resultados en venta de subsidiarias, otros grupos de activos y otros		(4)	(49)	(13)
Gastos financieros, productos financieros y otros resultados, neto		887	782	724
Impuestos a la utilidad	20	52	162	224
Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad		197	98	(55)
Efectivo proveniente de actividades de operación de las operaciones continuas		2,394	2,144	2,383
Gastos financieros y cupones de notas perpetuas pagados	21.4	(703)	(694)	(741)
Impuestos a la utilidad pagados		(128)	(168)	(207)
Efectivo neto proveniente de actividades de operación de operaciones continuas		1,563	1,282	1,435
Efectivo neto proveniente de actividades de operación de operaciones discontinuas		15	71	132
Efectivo neto proveniente de actividades de operación		1,578	1,353	1,567
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN				
Adquisición de propiedades, maquinaria y equipo, neto	15	(538)	(651)	(601)
Venta (adquisición) de subsidiarias y otros grupos de activos para la venta, neto	5, 14.1	628	500	(26)
Activos intangibles	16	(53)	(116)	(187)
Activos no circulantes y otros, neto		51	5	(1)
Efectivo neto utilizado en actividades de inversión		88	(262)	(815)
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO				
Recursos por contratación de nuevos créditos	17.1	4,210	3,331	2,325
Repagos de deuda	17.1	(4,572)	(3,284)	(2,745)
Otras obligaciones financieras, neto	17.2	(794)	(233)	(578)
Programa de recompra de acciones	21.1	(83)	(50)	(75)
Disminución en la participación no controladora	21.4	(105)	(31)	-
Instrumentos financieros derivados		12	(56)	20
Programas de venta de cartera		(26)	(6)	32
Dividendos pagados		-	(150)	-
Pasivos no circulantes, neto		(138)	(96)	(142)
Efectivo neto utilizado en actividades de financiamiento		(1,496)	(575)	(1,163)
Incremento (disminución) del efectivo y equivalentes de efectivo de operaciones continuas		155	445	(543)
Incremento del efectivo y equivalentes de efectivo de operaciones discontinuas		15	71	132
Efecto de conversión de moneda en el efectivo		(8)	(37)	21
Saldo inicial del efectivo y equivalentes de efectivo del periodo		788	309	699
SALDO FINAL DEL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO DEL PERIODO	9	\$ 950	788	309
Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad:				
Clientes		\$ 25	(8)	15
Otras cuentas por cobrar y otros activos		(22)	33	(82)
Inventarios		24	96	(148)
Proveedores		20	(41)	231
Otras cuentas y gastos acumulados por pagar		150	18	(71)
Cambios en el capital de trabajo, excluyendo impuestos a la utilidad		\$ 197	98	(55)

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 dólares)

	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
Saldos al 1 de enero de 2018		\$ 318	9,979	(2,385)	1,094	9,006	1,571	10,577
Utilidad neta		-	-	-	528	528	42	570
Otras partidas de la utilidad (pérdida) integral del periodo	21.2	-	-	16	-	16	(41)	(25)
Total de la utilidad (pérdida) integral del periodo		-	-	16	528	544	1	545
Acciones propias recompradas bajo programa								
de recompra de acciones	21.1	-	-	(75)	-	(75)	-	(75)
Pagos basados en acciones	22	-	34	1	-	35	-	35
Pago de cupón de notas perpetuas		-	-	(29)	-	(29)	-	(29)
Saldos al 31 de diciembre de 2018		318	10,013	(2,472)	1,622	9,481	1,572	11,053
Efecto por adopción de la IFRIC 23		-	-	-	6	6	-	6
Saldos al 1 de enero de 2019		318	10,013	(2,472)	1,628	9,487	1,572	11,059
Utilidad neta		-	-	-	143	143	36	179
Otras partidas de la utilidad (pérdida) integral del periodo		-	-	(112)	-	(112)	(105)	(217)
Total de la utilidad (pérdida) integral del periodo	21.2	-	-	(112)	143	31	(69)	(38)
Dividendos	21.1	-	-	-	(150)	(150)	-	(150)
Efectos de obligaciones forzosamente convertibles		-	151	(151)	-	-	-	-
Acciones propias recompradas bajo programa de								
recompra de acciones	21.1	-	(75)	25	-	(50)	-	(50)
Pagos basados en acciones	22	-	17	15	-	32	-	32
Pago de cupón de notas perpetuas		-	-	(29)	-	(29)	-	(29)
Saldos al 31 de diciembre de 2019		318	10,106	(2,724)	1,621	9,321	1,503	10,824
Pérdida neta		-	-	-	(1,467)	(1,467)	21	(1,446)
Otras partidas de la utilidad (pérdida) integral del periodo		-	-	(146)	-	(146)	(202)	(348)
Total de la utilidad (pérdida) integral del periodo	21.2	-	-	(146)	(1,467)	(1,613)	(181)	(1,794)
Acciones propias recompradas bajo programa de								
recompra de acciones	21.1	-	(50)	(33)	-	(83)	-	(83)
Restitución de utilidades retenidas	21.3	-	(2,481)	-	2,481	-	-	-
Cambios en la participación no controladora	21.4	-	-	445	-	445	(445)	-
Pagos basados en acciones	22	-	-	29	-	29	-	29
Pago de cupón de notas perpetuas		-	-	(24)	-	(24)	-	(24)
Saldos al 31 de diciembre de 2020		\$ 318	7,575	(2,453)	2,635	8,075	877	8,952

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 2020, 2019 y 2018
(Millones de dólares)

1) DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

CEMEX, S.A.B. de C.V., fundada en 1906, es una Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable organizada bajo las leyes de los Estados Unidos Mexicanos, o México, y es 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, CEMEX, S.A.B. de C.V. lleva a cabo significativamente todas las actividades de negocios y operativas 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 3 de febrero de 2021 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 25 de marzo de 2021.

2) EVENTO RELEVANTE DURANTE EL PERIODO Y A LA FECHA DE APROBACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

La Pandemia del COVID-19

El 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud declaró pandemia el brote de Coronavirus SARS-CoV-2 el cual produce la enfermedad llamada COVID-19 (la "Pandemia del COVID-19"). En diferentes puntos del tiempo desde el brote de la Pandemia del COVID-19, de acuerdo y en cumplimiento con todas las medidas de contención definidas e implementadas por las autoridades locales, ciertas instalaciones operativas de cemento, concreto y agregados de CEMEX en diferentes partes del mundo, han estado operando con volúmenes reducidos, y en algunos casos, han parado de manera temporal sus operaciones considerando los efectos de la Pandemia del COVID-19. Esta situación resultó en las siguientes implicaciones para las unidades de negocio de la Compañía: (i) restricciones temporales, acceso suspendido, cierre o suspensión de las unidades operativas, escasez de personal, ralentizaciones de producción o paros e interrupciones en los sistemas de entrega; (ii) interrupciones o demoras en las cadenas de suministro, incluida la escasez de materiales, productos y servicios de los que depende la Compañía en sus negocios; (iii) una menor disponibilidad de transporte terrestre y marítimo, incluida la escasez de mano de obra, limitaciones logísticas y mayores controles o cierres de fronteras; (iv) mayor costo de materiales, productos y servicios que utiliza la Compañía y sus unidades de negocio; (v) reducción de la confianza de los inversionistas y el gasto de los consumidores en los países en que opera la Compañía; así como (vi) una desaceleración general de la actividad económica, incluida la construcción, y una disminución de la demanda de los productos y servicios de la Compañía y la demanda de la industria en general.

A partir del inicio de la Pandemia del COVID-19 y atendiendo a las disposiciones oficiales, la Compañía ha implementado estrictos protocolos de higiene, sanitarios y de seguridad en todas sus operaciones y modificó sus procesos de producción, venta y distribución para implementar el distanciamiento físico con el objetivo de proteger la salud y seguridad de sus empleados y sus familias, clientes y comunidades. Las operaciones de CEMEX han sido afectadas en diferentes grados. En este aspecto, por el año 2020, desde el inicio de la Pandemia del COVID-19, CEMEX ha identificado costos y gastos incrementales relacionados con la implementación y mantenimiento de las medidas antes mencionadas por \$48 (nota 7).

Los segmentos más importantes de CEMEX están, o han sido afectados de la siguiente manera:

- En México, de acuerdo con los lineamientos del gobierno en respuesta al COVID-19, inicialmente CEMEX anunció el 6 de abril de 2020 que detendría temporalmente toda la producción y ciertas actividades relacionadas hasta el 30 de abril del 2020. Posteriormente, el 7 de abril del 2020, CEMEX anunció que se permitió reanudar la producción y actividades relacionadas en México para apoyar el desarrollo de sectores designados como esenciales durante la Pandemia del COVID-19. En adición, a partir del 14 de mayo de 2020 se permitió la reapertura de actividades sociales, educativas y económicas, por lo que compañías dedicadas a la industria de la construcción y actividades de minería pudieron reanudar operaciones completas mientras cumplieran con los protocolos de salud y seguridad y lineamientos gubernamentales aplicables, ya que se consideraron y continúan siendo consideradas como actividades esenciales durante la actual emergencia sanitaria de la Pandemia del COVID-19 en México. No se han emitido decretos oficiales adicionales que requieran a la industria de la construcción en México suspender todas o parte de sus operaciones.
- En los Estados Unidos, salvo por algunas plantas de concreto en el área de San Francisco que cerraron temporalmente, todas las instalaciones que operaban antes de la Pandemia del COVID-19 están activas. Durante noviembre y diciembre 2020, ciertos estados del país continuaron en distintos grados con medidas de confinamiento, lo cual podría tener un impacto en nuestras operaciones y en la demanda de nuestros productos y servicios.

- En la región de Europa, Medio Oriente, Asia, y África (“EMEAA”), los principales impactos han sido en España, Filipinas y Emiratos Árabes Unidos, donde se ha operado de manera limitada o se han dado cierres temporales. En general, las operaciones de CEMEX en la región de EMEAA no se han detenido. Otros países han experimentado impactos negativos en los mercados, con caídas en la demanda que han resultado en cierres temporales de instalaciones operativas. Durante noviembre y diciembre 2020, en ciertos países como Francia, Alemania y el Reino Unido, continuaron en ciertos grados las medidas de confinamiento, lo cual podría afectar nuestras operaciones y la demanda de nuestros productos y servicios.
- En la mayor parte de la región de Sur, Centro América y el Caribe, de acuerdo con disposiciones oficiales, las operaciones de CEMEX fueron afectadas temporalmente. En Colombia, CEMEX detuvo temporalmente la producción y actividades relacionadas a partir del 25 de marzo del 2020, reanudando parcialmente del 13 al 27 de abril del 2020 para atender ciertas necesidades aprobadas. A partir del 27 de abril de 2020 se permitió el suministro de materiales e insumos para obras de infraestructura, obras públicas y construcción en general. En Panamá, el cierre estuvo vigente del 25 de marzo al 24 de mayo inicialmente, reanudándose en forma parcial para el suministro a ciertas actividades, y finalmente, el 4 de septiembre, se permitió el suministro para las actividades de construcción en general. En Trinidad y Tobago y Barbados, las operaciones se suspendieron temporalmente desde la última semana de marzo hasta el 14 de mayo de 2020.

Durante 2020, las implicaciones antes mencionadas afectaron negativamente la situación financiera y los resultados de operación de CEMEX, principalmente durante el segundo trimestre. En dicho periodo, los ingresos consolidados disminuyeron 1.2% contra el año anterior, causado por varios factores como la reducción en volúmenes de venta por operaciones reducidas, así como por la devaluación de varias monedas contra el dólar y la intensificación de la dinámica competitiva en algunos países, entre otros. Esta disminución en ingresos fue compensada parcialmente por la reducción en el costo de ventas y en los costos y gastos de operación, los cuales disminuyeron en 0.4% y 4.6%, respectivamente, durante el mismo periodo, como resultado de la reducción de operaciones, así como por el estricto control de erogaciones. Durante 2020, el Flujo de Operación (resultado de operación antes de otros gastos, neto, más depreciación y amortización) de la Compañía aumentó en 0.3% comparado contra el año anterior (nota 3.1). En adición, considerando los efectos negativos de la Pandemia del COVID-19 y su impacto en la valuación de activos de la Compañía así como los planes de operación futuros de ciertos activos, en el año terminado el 31 de diciembre de 2020, CEMEX reconoció pérdidas por deterioro que no implicaron flujos de efectivo de ciertos activos, permisos de operación relacionados y crédito mercantil por un monto agregado de \$1,520 (notas 7, 15.1 y 16.2).

En un reporte reciente de Perspectivas de la Economía Mundial publicado por el Fondo Monetario Internacional, señalan que, como resultado de la Pandemia del COVID-19 y sus efectos en las cadenas de suministro, el comercio global, la movilidad de las personas, la continuidad de los negocios, la demanda de bienes y servicios y los precios del petróleo, se ha incrementado sensiblemente el riesgo de una profunda recesión mundial y se proyecta que la economía mundial se contraiga bruscamente. Aun y cuando diversos gobiernos y bancos centrales han implementado medidas para aminorar el impacto en las economías y mercados financieros, estas medidas varían por país y pueden no ser suficientes para detener el efecto adverso material en la economía y finanzas. No obstante que las medidas restrictivas más severas han sido levantadas, la Compañía considera que la industria de la construcción en la mayoría de los mercados en que opera continuará siendo adversamente afectada durante algún tiempo, antes de regresar a los niveles previos a la Pandemia del COVID-19. El grado en que la Pandemia del COVID-19 continúe afectando la liquidez, condición financiera y resultados de operación de la Compañía dependerá de desarrollos futuros, que son altamente inciertos y no se pueden predecir, incluyendo, entre otros, la duración y propagación del brote, su gravedad, las acciones para contener el virus o tratar su impacto, y qué tan rápido y en qué medida se reanudarán las condiciones económicas y operativas, dentro de una nueva normalidad con actividades limitadas, mientras medicinas y otros tratamientos contra el virus son autorizados, producidos, distribuidos y accesibles al público en general en los países en los cuales opera la Compañía y, hasta cierto grado, qué parte de la población mundial esté dispuesta a recibir las vacunas.

La Compañía considera que, si la duración e impactos negativos de la pandemia regresaran o se extendieran, se podrían producir o repetir sucesos negativos significativos en el futuro principalmente en relación con: (i) incremento en las estimaciones de pérdidas de crédito esperadas de cuentas por cobrar (nota 10); (ii) deterioro de activos de larga vida incluyendo el crédito mercantil (nota 16.2); (iii) pérdida cambiaria en relación a las obligaciones de CEMEX denominadas en moneda extranjera; (iv) nuevas disrupciones en las cadenas de suministro; y (v) riesgo de liquidez para cubrir las obligaciones financieras y de operación circulantes de la Compañía. Los aspectos más relevantes en relación con los posibles efectos adversos antes mencionados a la fecha de aprobación de estos estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2020 se revelan en las notas adjuntas.

CEMEX administró el riesgo de liquidez durante el periodo de suspensión de actividades más profundo de la Pandemia del COVID-19, manteniendo suficiente efectivo, en la medida de lo posible, mediante la obtención de financiamiento en el mercado de bonos y con bancos comerciales. De marzo a septiembre de 2020, CEMEX emitió notas, negoció nuevos préstamos y dispuso de la línea de crédito revolvente comprometida un total de \$3,478, de los cuales, al 31 de diciembre de 2020, \$2,785 habían sido repagados. En adición, CEMEX, S.A.B. de C.V. suspendió el programa de recompra de acciones y no se pagaron dividendos durante el 2020. CEMEX considera que continuará generando suficiente flujo de efectivo de las operaciones, el cual permitirá a la Compañía, enfrentar sus compromisos circulantes. Asimismo, al 31 de diciembre de 2020, CEMEX cuenta con \$1,121 disponibles en su línea de crédito revolvente comprometida (nota 17.1).

En otras medidas, a partir del 8 de abril del 2020 y por el resto del 2020: a) todas las inversiones de capital no relacionadas con la administración de la Pandemia del COVID-19 fueron suspendidas; b) los gastos de operación fueron estrictamente incurridos de acuerdo a la evolución del mercado y demanda; c) la Compañía ha producido, dentro de lo permitido por las medidas de confinamiento, solo el volumen de productos que el mercado demanda; y d) todas las actividades no relacionadas al manejo de la crisis COVID-19 y operaciones básicas fueron suspendidas. Además, para apoyar medidas de liquidez, CEMEX tomó las siguientes medidas temporales, a partir del 1 de mayo del 2020, por un periodo de 90 días y sujeto a todas las leyes y regulaciones aplicables, el Presidente del Consejo de Administración, el Director General y los miembros del Consejo Ejecutivo acordaron ceder el 25% de su salario; los miembros del Consejo de Administración de CEMEX, S.A.B. de C.V. acordaron dejar de recibir 25% de su remuneración (incluyendo la sesión que se llevó a cabo en abril del 2020); ciertos funcionarios principales aceptaron ceder voluntariamente el 15% de su salario mensual también por los meses de mayo, junio y julio 2020; y CEMEX solicitó a otros empleados a voluntariamente diferir 10% de su salario por el mismo periodo de tiempo, pagadero en su totalidad durante diciembre del 2020; además, respecto de los empleados que laboran por hora, donde aplique, CEMEX trabajó para mitigar el impacto por el cierre de instalaciones operacionales debido a la Pandemia del COVID-19. En noviembre de 2020, todas las cantidades cedidas y/o diferidas fueron totalmente reembolsadas a empleados, ejecutivos y miembros del consejo de administración de la Controladora.

3) PRINCIPALES POLÍTICAS CONTABLES

3.1) BASES DE PRESENTACIÓN Y REVELACIÓN

Los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2020 y 2019 y por los años de 2020, 2019 y 2018, fueron preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera ("IFRS"), tal como las emite el Consejo Internacional de Normas de Contabilidad ("IASB").

Moneda de presentación y definición de términos

Los estados financieros consolidados y las notas que los acompañan se presentan en dólares de los Estados Unidos de América ("Estados Unidos"), a menos que se haga referencia expresa a otra moneda. Al hacer referencia a "E.U. dólar" o "\$", se trata de dólares de los Estados Unidos. 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 "Ps" o "Pesos" son pesos mexicanos. 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 dólares o pesos fueron, pueden haber sido, o pueden ser convertidos a los tipos de cambio utilizados.

Todas las cifras reveladas en las notas relacionadas a procedimientos fiscales y/o legales vigentes (notas 20.4 y 25), originados en jurisdicciones donde las monedas son distintas 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 movimientos en los tipos de cambio.

Operaciones discontinuas (nota 5.2)

Considerando la venta de segmentos operativos reportables así como la venta de negocios significativos, los estados de resultados de CEMEX presentan en el renglón de "Operaciones discontinuas", los resultados netos de impuestos a la utilidad de: a) los activos vendidos en el Reino Unido por el periodo del 1 de enero al 3 de agosto de 2020 y por los años 2019 y 2018; b) los activos vendidos en Estados Unidos por el periodo del 1 de enero al 6 de marzo de 2020 y por los años 2019 y 2018; c) los activos mantenidos para la venta del negocio de cemento blanco en España por los años 2020, 2019 y 2018; d) los activos vendidos en Francia por el periodo del 1 de enero al 28 de junio de 2019 y por el año 2018; e) los activos vendidos en Alemania por el periodo del 1 de enero al 31 de mayo de 2019 y por el año 2018; f) los activos vendidos en países bálticos y nórdicos por el periodo del 1 de enero al 29 de marzo de 2019 y por el año 2018; y g) las operaciones vendidas en Brasil por el periodo del 1 de enero al 27 de septiembre de 2018.

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 7). 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 5.3 y 17, 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. En adición, 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 2020, 2019 y 2018, el crecimiento de otras obligaciones financieras en relación con los arrendamientos negociados durante el año por \$213, \$274 y \$296, respectivamente (nota 17.2); y
- En 2020, 2019 y 2018, en relación con los CPOs emitidos bajo los programas de compensación a ejecutivos en acciones (nota 22), los incrementos totales en capital por \$29 en 2020, \$17 en 2019 y \$34 en 2018.

Actividades de inversión:

- En 2020, 2019 y 2018, en relación con los arrendamientos negociados durante el año, los incrementos en activos por el derecho de uso fueron por \$213, \$274 y \$296, respectivamente (nota 15.2).

Nuevas IFRS adoptadas en los periodos reportados

Al 1 de enero de 2020 y 2019 se adoptaron prospectivamente diversas modificaciones o nuevas IFRS que no tuvieron ningún efecto material en la situación financiera o resultados de operación de CEMEX, las cuales se resumen a continuación:

Normativa	Principal concepto
IFRIC 23, <i>Incertidumbre sobre tratamientos fiscales</i> (nota 20.4)	Con base en el IFRIC 23, los efectos de impuestos a la utilidad de una situación fiscal incierta se reconocen cuando es probable mantener la posición por sus méritos técnicos y asumiendo que la autoridad fiscal examinará cada situación y tiene pleno conocimiento de toda la información. La probabilidad de cada posición es considerada individualmente, al margen de otro acuerdo fiscal de mayor alcance. La probabilidad representa una afirmación positiva de que la entidad tiene derecho a los beneficios económicos de una posición fiscal. Si se considera improbable sostener una situación fiscal, no se reconoce ningún beneficio. Los intereses y penalidades asociadas con beneficios fiscales no reconocidos se registran dentro del impuesto a la utilidad en los estados de resultados consolidados. El efecto de la adopción del IFRIC 23 al 1 de enero de 2019 acreditado a utilidades retenidas fue \$6.
Modificaciones a la IFRS 16, <i>Arrendamientos, Concesiones en rentas por COVID-19</i>	Comenzando el 1 de junio de 2020, la modificación provee una excepción para considerar como una modificación al contrato alguna concesión de renta recibida asociada con el COVID-19.
Modificaciones a la IFRS 3, <i>Combinaciones de negocios</i>	La definición modificada de un negocio requiere que una adquisición incluya una entrada y un proceso sustantivo que juntos contribuyan significativamente a la capacidad de crear salidas. La definición del término "salidas" se modifica para centrarse en los bienes y servicios proporcionados a los clientes, generando ingresos por inversiones y otros ingresos, y excluye los rendimientos en forma de menores costos y otros beneficios económicos. Las modificaciones probablemente dan lugar a que se contabilicen más adquisiciones como adquisiciones de activos.
Modificaciones a la IAS 1, <i>Presentación de Estados Financieros</i> y la IAS 8 <i>Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores</i>	Las enmiendas utilizan una definición coherente de materialidad a lo largo de las Normas Internacionales de Información Financiera y el Marco Conceptual para la Información Financiera, aclaran cuando la información es material e incorporan algunas de las guías en la IAS 1 sobre información no material.
Modificaciones a las IFRS 9, IAS 39 e IFRS 7 – <i>La Reforma de las Tasas de Interés de Referencia</i>	Las enmiendas refieren al reemplazo de las Tasas Interbancarias de Referencia (IBOR) y proporcionan alivio temporal para seguir aplicando contabilidad de cobertura durante el periodo de incertidumbre antes de su reemplazo por una tasa alternativa casi-libre de riesgo.

3.2) 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, directa o indirectamente, 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.

3.3) 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 valorar apropiadamente estos conceptos.

3.4) 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 asociada 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 21.2) hasta que se disponga la inversión neta en el extranjero, en tal momento el monto acumulado será reconocido 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 dólares al tipo de cambio de cierre del año para las cuentas del estado de situación financiera, 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 21.2) 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 para las cuentas del estado de situación financiera y tipos de cambio promedio aproximados del año (determinados utilizando los tipos de cambio de cierre de cada mes durante el periodo) para las cuentas de los estados de resultados, de las principales monedas funcionales al dólar al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, son los siguientes:

Moneda	2020		2019		2018	
	Cierre	Promedio	Cierre	Promedio	Cierre	Promedio
Peso Mexicano	19.8900	21.5766	18.9200	19.3500	19.6500	19.2583
Euro	0.8183	0.8736	0.8917	0.8941	0.8727	0.8483
Libra del Reino Unido	0.7313	0.7758	0.7550	0.7831	0.7843	0.7521
Peso Colombiano	3,433	3,730	3,277	3,300	3,250	2,972
Peso Filipino	48.0230	49.4944	50.6350	51.5650	52.5800	52.6925

3.5) EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO (nota 9)

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".

Considerando que cualquier restricción se libere en un plazo de tres meses o menos a la fecha de reporte del estado de situación financiera, el saldo de efectivo y equivalentes de efectivo en el estado de situación financiera incluye saldos de efectivo o inversiones restringidos, cuando aplique, representados por depósitos en cuentas de margen que garantizan ciertas obligaciones de CEMEX, excepto cuando existen acuerdos de compensación de saldos, en cuyo caso, estos saldos de efectivo y equivalentes de efectivo restringidos se presentan compensando los pasivos de CEMEX con las contrapartes. 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.

3.6) INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Clasificación y valoración de instrumentos financieros

Los activos financieros se clasifican como "Mantenidos para cobro" y se valoran a su costo amortizado cuando 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. 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 3.5 y 9).
- Clientes, otras cuentas por cobrar circulantes y otros activos circulantes (notas 10 y 11). 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 CEMEX 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 10 y 17.2).
- Las inversiones y cuentas por cobrar no circulantes (nota 14.2). 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 cuantifican a valor razonable a través de la utilidad integral dentro de "Otras reservas de capital" (nota 14.2). 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 14.2).

Los instrumentos de deuda y otras obligaciones financieras se clasifican como "Préstamos" y se valoran a su costo amortizado (notas 17.1 y 17.2). 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 financieros 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 17.4).

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 ("PCE") 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. Para fines del modelo de PCE de cuentas por cobrar a clientes, 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.

Costos incurridos en la emisión o contratación de deuda

Los costos directos incurridos en la emisión o contratación de deuda, así como en refinanciamientos o modificaciones no sustanciales a contratos de crédito que no representan la extinción de la deuda por considerar que los tenedores y los términos económicos relevantes del nuevo instrumento no son materialmente distintos a los del instrumento que reemplaza, ajustan el saldo de la deuda asociada y se amortizan al gasto financiero utilizando la tasa de interés efectiva en la vigencia de cada instrumento. Estos costos incluyen comisiones y honorarios profesionales. Los costos incurridos en la extinción de deuda y refinanciamientos o modificaciones a contratos de crédito, cuando el nuevo instrumento es materialmente distinto al anterior con base en un análisis cualitativo y cuantitativo, se reconocen en el estado de resultados conforme se incurren.

Arrendamientos (notas 3.8, 15 y 17.2)

Al inicio del contrato de arrendamiento, CEMEX evalúa si un contrato es, o contiene, un arrendamiento. Un contrato es, o contiene, un arrendamiento si el contrato transmite el derecho a controlar el uso de un activo identificado por un período a cambio de un pago. CEMEX utiliza la definición de arrendamiento en la IFRS 16, *Arrendamientos* ("IFRS 16") para evaluar si un contrato transmite el derecho a controlar el uso de un activo identificado.

Con base en la IFRS 16, los arrendamientos se reconocen como pasivos financieros contra activos por el derecho de uso, cuantificados al inicio de los contratos por el valor presente neto ("VPN") de los pagos fijos futuros, usando la tasa de interés implícita cuando es determinable, o en su lugar la tasa de interés incremental de la Compañía. CEMEX determina su tasa de interés incremental obteniendo tasas de interés de fuentes de financiamiento externas con ciertos ajustes para reflejar el término del arrendamiento, el tipo de activo y el entorno económico en el cual el activo es arrendado.

CEMEX no separa el elemento de otros servicios del elemento arrendamiento incluidos en el mismo contrato. Los pagos por arrendamiento considerados en la medición del pasivo por arrendamiento comprende pagos fijos contractuales, menos incentivos, pagos fijos de elementos de otros servicios y el valor de una opción de compra, en la medida que dicha opción sea altamente probable que se ejerza, o es una opción a precio muy reducido. El interés incurrido en el pasivo financiero por contratos de arrendamiento se presenta dentro del renglón de "Gastos financieros" en el estado de resultados.

En la fecha de inicio o modificación de un contrato que contiene un componente de arrendamiento, CEMEX distribuye la consideración en el contrato a cada componente de arrendamiento con base a sus precios individuales relativos. CEMEX aplica la excepción de registro para los contratos de 12 meses o menos y para aquellos de activos de bajo valor y reconoce los pagos bajo estos contratos como gasto por rentas en el estado de resultados durante el periodo del arrendamiento. CEMEX definió como activos de bajo valor los arrendamientos relacionados con equipo de oficina y cómputo.

El pasivo por arrendamiento se determina a su costo amortizado mediante el método de tasa efectiva conforme se efectúan los pagos y se modifica cuando: a) se produce un cambio en los pagos futuros por un cambio en un índice o una tasa, b) cambia el importe estimado por pagar asociado a una garantía de valor residual, c) por un cambio en la evaluación sobre si se ejercerá o no la opción de compra, extensión o terminación, o d) si existen en substancia otros pagos fijos. La modificación del pasivo se reconoce como un ajuste al valor en libros del activo por el derecho de uso o dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto" si el activo por el derecho de uso se ha reducido a cero.

Instrumentos financieros con componentes de pasivo y capital (nota 17.2)

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 capital representa la diferencia entre los recursos totales recibidos por la emisión del instrumento financiero y el valor razonable del componente de pasivo financiero (nota 3.14). 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 17.4)

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 17.5). 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 3.4), 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

Bajo la IFRS 9, 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 consolidada. En el caso en que se tenga que liquidar la obligación en efectivo o mediante la entrega de otro activo financiero, la entidad debe reconocer 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 la entidad tiene la alternativa de liquidar con sus propias acciones. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, CEMEX no tenía opciones de venta otorgadas.

Mediciones de valor razonable (nota 17.3)

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.

3.7) INVENTARIOS (nota 12)

Los inventarios se valúan al menor de su costo o su valor neto de realización. El costo de los inventarios se basa en la fórmula de costo promedio ponderado e 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 dichos casos estos ajustes se reconocen contra los resultados del ejercicio. Los anticipos a proveedores de inventario se presentan dentro de otros activos circulantes.

3.8) PROPIEDADES, MAQUINARIA Y EQUIPO Y ACTIVOS POR EL DERECHO DE USO (nota 15)

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 6), 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 2020, las vidas útiles promedio por categoría de activos fijos, las cuales son revisadas en cada fecha de reporte y se ajustan en caso de ser necesario, son como sigue:

	Años
Edificios administrativos	31
Edificios industriales	26
Maquinaria y equipo en planta	15
Camiones revolvedores y vehículos de motor	9
Equipo de oficina y otros activos	6

Los activos por el derecho de uso se valúan al costo, el cual se compone por la valoración inicial del pasivo por arrendamiento ajustado por los pagos por arrendamiento realizados antes o a partir de la fecha de inicio, más los costos directos incurridos y la estimación de los costos a incurrir al dismantelar, remover o restaurar el activo subyacente, menos los incentivos de arrendamiento recibidos. Los activos por el derecho de uso se deprecian por línea recta desde el inicio hasta el término del contrato, excepto cuando el contrato transfiere la propiedad del activo subyacente al final del plazo del arrendamiento o si el costo del activo por el derecho de uso refleja que CEMEX ejercerá una opción de compra. En este caso, el activo por el derecho de uso se deprecia durante la vida útil estimada del activo subyacente, de la misma forma que las propiedades, maquinaria y equipo. En adición, el activo por el derecho de uso se disminuye por las pérdidas por deterioro, si existieran, y se ajusta por ciertas remedaciones del pasivo por arrendamiento.

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 periodo.

Los costos de remoción de desperdicio o descapote incurridos en una cantera abierta durante la fase de producción para acceder a las reservas minerales, se reconocen como parte del valor en libros de dicha cantera. Los montos capitalizados 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.

3.9) ADQUISICIONES DE NEGOCIOS, CRÉDITO MERCANTIL Y OTROS ACTIVOS INTANGIBLES (notas 5.1 y 16)

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 3.10). El crédito mercantil puede ajustarse por cambios 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 6).

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 una vida útil promedio ponderada de 83 años dependiendo del sector y la vida útil esperada de las reservas relacionadas. Al 31 de diciembre de 2020, 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.

3.10) DETERIORO DE ACTIVOS DE LARGA VIDA (notas 15 y 16)

Propiedades, maquinaria y equipo, activos por el derecho de uso, activos intangibles de vida definida y otras inversiones

Estos activos se analizan por deterioro ante la ocurrencia de indicadores internos o externos de deterioro, como son los 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 éste por el mayor entre el valor razonable, generalmente determinado por un 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.

El crédito mercantil se evalúa por deterioro ante la ocurrencia de indicadores internos o externos de deterioro 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. 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 valuar 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.

Deterioro de activos de larga vida – Crédito mercantil

Los segmentos reportables incluidos por CEMEX (nota 5.3), 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 y no en el resultado particular de cada componente. 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 externas 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. A mayor tasa de crecimiento en la perpetuidad, mayores son los flujos de efectivo no descontados por grupo de UGEs. Por otra parte, los flujos de efectivo descontados son muy sensibles a la tasa de descuento utilizada. A mayor tasa de descuento utilizada, menores son los flujos de efectivo descontados obtenidos por el grupo de UGEs.

3.11) 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 25.1 se detallan algunos procedimientos significativos al 31 de diciembre de 2020 y 2019 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 18)

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 al inicio 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 refieren principalmente a 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 18 y 25)

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 24 y 25)

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.

3.12) PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS POST-EMPLEO (nota 19)

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 posteriores al empleo

Los costos de los beneficios de los empleados por planes de pensiones de beneficio definido y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo, compuesto generalmente por 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 por parte de los empleados con base en cálculos actuariales del valor presente de las obligaciones considerando 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 periodo en que se incurren.

3.13) IMPUESTOS A LA UTILIDAD (nota 20)

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, reflejando, de existir, incertidumbre sobre tratamientos fiscales. Los impuestos a la utilidad diferidos consolidados representan la suma del efecto de cada subsidiaria, aplicando las tasas de impuesto vigentes o substancialmente emitidas al cierre del periodo que se reporta 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 mediante un análisis estimado 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.

Con base en la IFRIC 23, *Incertidumbre sobre tratamientos fiscales* ("IFRIC 23"), los efectos de impuestos a la utilidad de posiciones fiscales inciertas se reconocen cuando es probable que la posición sea sustentada en sus méritos técnicos, asumiendo que las autoridades van a revisar cada posición con total conocimiento de la información relevante. Para cada posición se considera individualmente su probabilidad, sin medir su relación con otro procedimiento fiscal. El indicador de probabilidad representa una afirmación de la administración, que 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 20.3). 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 2020, 2019 y 2018, las tasas estatutarias en las principales operaciones de CEMEX fueron las siguientes:

País	2020	2019	2018
México	30.0%	30.0%	30.0%
Estados Unidos	21.0%	21.0%	21.0%
Reino Unido	19.0%	19.3%	19.3%
Francia	32.0%	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	32.0%	33.0%	37.0%
Otros	9.0% – 30.0%	7.8% – 35.0%	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.

3.14) CAPITAL CONTABLE

Capital social y prima en colocación de acciones (nota 21.1)

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 21.2)

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 3.4);
- 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 3.6);
- Los cambios en valuación de otras inversiones estratégicas en acciones (nota 3.6); 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 relacionados 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 obligatoria u opcionalmente en acciones de la Controladora (notas 3.6 y 17.2). 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 21.3)

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 21.4)

Incluye la participación no controladora en los resultados y el capital de subsidiarias consolidadas. Este rubro también incluye 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.

3.15) RECONOCIMIENTO DE INGRESOS (nota 4)

Los ingresos se reconocen en un punto del tiempo o a través del tiempo, por el monto del precio, antes de impuestos sobre ventas, que se espera recibir por bienes o servicios suministrados, conforme se cumplan las obligaciones de desempeño contractuales, y el control de bienes y servicios pasan 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 de los costos totales estimados del contrato; b) los muestreos del trabajo realizado; o c) el avance físico del contrato completado; el que mejor refleje el porcentaje de avance bajo las circunstancias particulares. Los ingresos 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.

3.16) COSTO DE VENTAS Y GASTOS DE OPERACIÓN (nota 6)

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.

3.17) PAGOS A EJECUTIVOS BASADOS EN ACCIONES (nota 22)

Los pagos a ejecutivos con 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.

3.18) EMISIONES DE BIXIDO DE CARBONO ("CO₂")

La industria del cemento emite CO₂ durante el proceso de fabricación. En algunos países donde CEMEX opera, como es el caso de la UE, existen mecanismos para la reducción de emisiones de CO₂, mediante los cuales las autoridades ambientales otorgan anualmente a las diferentes industrias que emiten CO₂ un determinado número de derechos de emisión ("certificados") a la fecha sin costo. Estas industrias deben entregar a dichas autoridades al término de cada periodo de cumplimiento, certificados por un volumen equivalente a las toneladas de CO₂ emitido. Las entidades deben adquirir certificados adicionales para cubrir algún déficit entre sus emisiones reales de CO₂ 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") otorgó Certificados de Reducción de Emisiones ("CERs") a proyectos calificados de reducción de emisiones de CO₂. Hasta la fase de cumplimiento anterior que finalizó en 2020, los CERs podían utilizarse en cierta proporción para liquidar derechos de emisión en la UE. En la fase actual de 2021 a 2030 los CERs ya no son recibidos por la UE para la liquidación de derechos de emisión. No obstante, CEMEX participa activamente en el desarrollo de proyectos de reducción de emisiones de CO₂, algunos de los cuales han sido premiados con CERs. En general, la falla en cumplir con los límites de emisiones está sujeta a multas significativas. Los límites se reducen en el tiempo de manera que el volumen total de emisiones vaya disminuyendo.

En adición al anuncio de febrero de 2020 donde CEMEX presentó su estrategia para afrontar el cambio climático, el 3 de diciembre de 2020 CEMEX organizó un panel de acciones para el Cambio Climático donde presentó sus avances y la hoja de ruta para lograr las metas de la Compañía para 2030 y 2050, que son básicamente, reducir 35% las emisiones de CO₂ y distribuir concreto de cero emisiones netas de CO₂, respectivamente (no auditado). La meta de reducir 35% las emisiones de CO₂ para 2030 está alineada con la metodología de la *Science-Based Targets initiative* ("SBTi"). SBTi lidera acciones climáticas ambiciosas en el sector privado para permitir a las empresas establecer metas de reducción de emisiones basadas en la ciencia. Para alcanzar esta meta, el objetivo se ha incluido en la compensación variable de la alta dirección y CEMEX tiene hojas de ruta detalladas de CO₂ desarrolladas para cada planta que incluyen la implementación de tecnologías probadas de reducción de CO₂ y las inversiones necesarias para su implementación. Asimismo, CEMEX trabaja para surtir concreto de cero emisiones netas de CO₂ en forma global para 2050, lo que contribuirá al desarrollo de proyectos de urbanización inteligentes, edificios sustentables e infraestructura resistente al cambio climático. Estas metas de reducción fueron incluidas en 2020 en una porción de la deuda de CEMEX, y su grado de cumplimiento, representará reducciones o aumentos en la tasa de interés (nota 17.1).

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 CO₂ 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/o CERs adquiridos para cubrir emisiones de CO₂ 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 CO₂ 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 reconocieron como activos intangibles a su costo de desarrollo, que refiere principalmente a los gastos legales incurridos para la obtención de dichos CERs.

Durante 2020, 2019 y 2018, no existieron ventas de derechos de emisión a terceros. En adición, en algunos países, las autoridades imponen cuotas por tonelada de CO₂ y otros gases de efecto invernadero emitidos. Estos gastos se registran en el costo de venta conforme se incurren.

3.19) 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 2020, 2019 y 2018, ningún cliente en lo individual tenía una participación significativa en los importes reportados de ventas o en los saldos de clientes. Asimismo, no existe concentración significativa en algún proveedor específico por la compra de materias primas.

3.20) NUEVAS IFRS AÚN NO ADOPTADAS

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 10, <i>Estados financieros consolidados</i> y la IAS 28	Aclara el reconocimiento de pérdidas y ganancias en los estados financieros de una tenedora por la venta o contribución de activos entre un inversionista y su asociada o negocio conjunto.	Aún por definirse
Modificaciones a la IAS 37, <i>Provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes</i> – Contratos Onerosos – Costos de cumplimiento del contrato	Se aclara que los costos de cumplimiento son aquellos relacionados directamente con el contrato. Los costos directamente relacionados pueden ser costos incrementales para cumplir el contrato o una distribución de otros costos relacionados a cumplir el contrato.	1 de enero de 2022
Modificaciones a la IAS 16, <i>Propiedad, planta y equipo</i> – Ingresos antes del uso esperado	Se aclara que no se debe reducir el costo de adquisición de un artículo de propiedad, planta y equipo por algún ingreso por ventas en el periodo en que el activo lleva a la ubicación y condición necesaria de operación como lo espera la administración.	1 de enero de 2022
Mejoras anuales a las IFRS (ciclo 2018-2020): IFRS 9, <i>Instrumentos financieros</i> – Honorarios en la prueba del 10% para dar de baja pasivos financieros	Las mejoras aclaran que los honorarios a incluirse cuando se aplica la prueba del 10% deben ser solo aquellos pagados o recibidos entre la entidad (el deudor) y el acreedor, incluyendo honorarios pagados o recibidos por el deudor o el acreedor por cuenta de la contraparte.	1 de enero de 2022
Modificaciones a la IAS 1, <i>Presentación de Estados Financieros</i>	Aclara los requerimientos a ser aplicados en la clasificación del pasivo como circulante y no circulante.	1 de enero de 2023
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 2023

4) 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 los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, los ingresos se desglosan como sigue:

	2020	2019	2018
Por la venta de productos asociados a la actividad principal ¹	\$ 12,485	12,605	13,018
Por la venta de servicios ²	145	147	159
Por la venta de otros productos y servicios ³	340	378	354
	\$ 12,970	13,130	13,531

¹ Incluye en cada año ingresos generados bajo contratos de construcción que se describen en la siguiente tabla.

² Refiere principalmente a los ingresos de Neoris N.V. y subsidiarias, involucradas en proveer soluciones y servicios en tecnología de la información.

³ 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 2020, 2019 y 2018 se incluye en la nota 5.3.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos por cobrar por avance de obra y los anticipos recibidos de clientes de contratos de construcción no fueron significativos. Por 2020, 2019 y 2018, los ingresos y costos relacionados con contratos de construcción en proceso fueron como sigue:

	Acumulado ¹	2020	2019	2018
Ingresos por contratos de construcción incluidos en los ingresos consolidados ²	\$ 112	101	79	72
Costos por contratos de construcción incluidos en el costo de ventas consolidado ³	(111)	(101)	(79)	(68)
Utilidad bruta en contratos de construcción	\$ 1	-	-	4

¹ Ingresos y costos reconocidos desde el inicio de los contratos hasta el 31 de diciembre de 2020 con relación a los proyectos aún en proceso.

² Los ingresos por contratos de construcción durante 2020, 2019 y 2018, fueron obtenidos principalmente en México y Colombia.

³ Refiere a los costos efectivamente incurridos durante los periodos.

Bajo IFRS 15, 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 los años 2020, 2019 y 2018 los movimientos en el saldo del pasivo por contratos con clientes son como sigue:

	2020	2019	2018
Saldo inicial del pasivo por contratos con clientes	\$ 225	234	237
Incrementos al pasivo durante el periodo por nuevas transacciones	1,536	1,931	1,763
Deducciones al pasivo por ejercicio o expiración de incentivos	(1,561)	(1,946)	(1,762)
Efectos por conversión de moneda	1	6	(4)
Saldo final del pasivo por contratos con clientes	\$ 201	225	234

Por los años de 2020, 2019 y 2018, CEMEX no identificó costos que, de acuerdo con IFRS 15, *Ingresos de contratos con clientes*, debieron ser capitalizados como activos por cumplimiento de contratos y ser reconocidos durante la vida de los mismos.

5) COMBINACIONES DE NEGOCIOS, OPERACIONES DISCONTINUAS, OTROS GRUPOS DE ACTIVOS DESINCORPORADOS E INFORMACIÓN FINANCIERA SELECTA POR SEGMENTOS REPORTABLES Y LINEA DE NEGOCIO

5.1) COMBINACIONES DE NEGOCIOS

En enero de 2020 y abril de 2020 una subsidiaria de CEMEX en Israel adquirió la concretera Netivei Noy por un monto en shekels equivalente a \$33. Al 31 de diciembre de 2020, con base en la valoración preliminar de los valores razonables de los activos adquiridos y pasivos asumidos, los activos netos de Netivei Noy ascendieron a \$33 y se generó un crédito mercantil de \$2.

En agosto de 2018, una subsidiaria de CEMEX en el Reino Unido adquirió todas las acciones de la concretera Procon Readymix Ltd por un monto en libras esterlinas equivalente a \$22. Los activos netos de Procon ascendieron a \$10 y se generó un crédito mercantil de \$12.

5.2) OPERACIONES DISCONTINUAS

El 3 de agosto de 2020, a través de una subsidiaria en el Reino Unido, CEMEX concluyó la venta a Breedon Group plc de ciertos activos por un monto en libras equivalente a \$230, incluyendo \$30 de deuda. Los activos vendidos consistían principalmente de 49 plantas de concreto, 28 canteras de agregados, cuatro bodegas, una terminal de cemento, 14 plantas de asfalto, cuatro instalaciones de productos de concreto, así como una parte del negocio de soluciones de pavimentación. CEMEX mantiene operaciones significativas en el Reino Unido relacionadas con la producción y venta de cemento, concreto, agregados, asfalto y soluciones de pavimentación. Al 31 de diciembre de 2019, los activos y pasivos relacionados con este segmento para la venta en el Reino Unido se presentan en el estado de situación financiera en los renglones de "Activos mantenidos para la venta", incluyendo una asignación proporcional de crédito mercantil por \$47, y de "Pasivos directamente asociados con activos mantenidos para la venta", respectivamente. Asimismo, en los estados de resultados por el periodo del 1 de enero al 3 de agosto de 2020, incluyendo en 2020 una pérdida en venta de \$57 neta de la distribución proporcional del crédito mercantil antes mencionada, y por los años terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018 las operaciones relacionadas a este segmento se presentan, netas de impuestos a la utilidad, en el renglón de "Operaciones discontinuas".

El 6 de marzo de 2020, CEMEX concluyó la venta a Eagle Materials Inc. de su subsidiaria estadounidense Kosmos Cement Company (“Kosmos”), una sociedad con una subsidiaria de Buzzi Unicem S.p.A en la que CEMEX tenía una participación del 75%, por un precio total de \$665, de los cuales le correspondieron a CEMEX \$499. Los activos vendidos consistían en la planta de cemento de Kosmos en Louisville, Kentucky y activos relacionados que incluyen siete terminales de distribución y reservas de materias primas. Al 31 de diciembre de 2019, los activos y pasivos relacionados con esta venta en los Estados Unidos se presentan en el estado de situación financiera en los renglones de “Activos mantenidos para la venta”, incluyendo la asignación proporcional de crédito mercantil por \$291, y de “Pasivos directamente asociados con activos mantenidos para la venta”, respectivamente. Asimismo, en los estados de resultados por el periodo del 1 de enero al 6 de marzo de 2020, incluyendo en 2020 una utilidad en venta de \$14 neta de la distribución proporcional del crédito mercantil antes mencionada, y por los años terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018 las operaciones relacionadas a este segmento se presentan, netas de impuestos a la utilidad, en el renglón de “Operaciones discontinuas”.

El 28 de junio de 2019, después de obtener las autorizaciones convencionales, CEMEX concluyó la venta de su negocio de concreto y agregados en la región central de Francia con diferentes contrapartes por un precio total en euros equivalente a \$36. Las operaciones de CEMEX por los activos vendidos en Francia por el periodo del 1 de enero al 28 de junio de 2019 y por el año terminado el 31 de diciembre de 2018 se presentan en los estados de resultados, netas de impuestos a la utilidad, en el renglón de “Operaciones discontinuas”, incluyendo en 2019 una ganancia en venta por \$17 neta de una asignación proporcional de crédito mercantil asociado al segmento de reporte por \$8.

El 31 de mayo de 2019, CEMEX concluyó la venta de sus activos de agregados y concreto en las regiones norte y noroeste de Alemania a GP Günter Papenburg AG por un monto en euros equivalente a \$97. Los activos vendidos en Alemania consistían en cuatro canteras de agregados y cuatro plantas de concreto en el norte del país y nueve canteras de agregados y 14 plantas de concreto en el noroeste de Alemania. Las operaciones de CEMEX por los activos vendidos por el periodo del 1 de enero al 31 de mayo de 2019 y por el año terminado el 31 de diciembre de 2018 se presentan en los estados de resultados, netas de impuestos a la utilidad, en el renglón de “Operaciones discontinuas”, incluyendo en 2019 una ganancia en venta por \$59.

El 29 de marzo de 2019, CEMEX concluyó la venta de sus activos en los países Bálticos y Nórdicos al grupo alemán Schwenk por un precio en euros equivalente a \$387. Los activos bálticos vendidos consisten en una planta de producción de cemento en Broceni con una capacidad de producción de aproximadamente 1.7 millones de toneladas, cuatro canteras de agregados, dos canteras de cemento, seis plantas concreteras, una terminal marítima y una terminal de distribución terrestre en Letonia. Los activos vendidos incluyeron la participación no controladora de CEMEX del 37.8% en Akmenes Cementas AB, propietaria de una planta de producción de cemento en Akmene, Lituania con una capacidad de producción de aproximadamente 1.8 millones de toneladas, así como el negocio de exportaciones a Estonia. Los activos nórdicos vendidos consistieron en tres terminales de importación en Finlandia, cuatro terminales de importación en Noruega y cuatro terminales de importación en Suecia. Las operaciones de CEMEX por los activos vendidos por el periodo del 1 de enero al 29 de marzo de 2019 y por el año terminado el 31 de diciembre de 2018 se presentan en los estados de resultados netas de impuestos a la utilidad, en el renglón de “Operaciones discontinuas”, incluyendo en 2019 una ganancia en venta por \$66.

El 29 de marzo de 2019, CEMEX firmó un acuerdo definitivo con Çimsa Çimento Sanayi Ve Ticaret A.Ş. para vender su negocio de cemento blanco, excepto en México y en Estados Unidos, por un precio inicial de \$180 sujeto a ajustes, incluyendo la planta de cemento blanco en Buñol, España y su lista de clientes de cemento blanco. La transacción está sujeta para su conclusión a la autorización de reguladores. CEMEX actualmente espera poder cerrar esta venta durante el primer trimestre de 2021. El estado de situación financiera de CEMEX al 31 de diciembre de 2020 y 2019 incluye los activos y pasivos asociados al negocio de cemento blanco dentro de los rubros de “Activos y pasivos directamente asociados con activos mantenidos para la venta”, según corresponda. Las operaciones de CEMEX por los activos vendidos en España por los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 se presentan en los estados de resultados, netas de impuestos a la utilidad, en el renglón de “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 en una terminal fluvial de distribución de cemento en Manaos, provincia de Amazonas, así como la licencia de operación, por un precio de \$31. Las Operaciones de CEMEX en Brasil por el periodo del 1 de enero al 27 de septiembre de 2018 se presentan en los estados de resultados, netas de impuestos a la utilidad, en el renglón de “Operaciones discontinuas” neto de una ganancia en venta de \$12.

Al 31 de diciembre de 2020, la siguiente tabla presenta información condensada combinada del estado de situación financiera de los activos mantenidos para la venta en España, mencionados anteriormente:

	2020
Activos circulantes	\$ 4
Activos no circulantes	103
Total del activo del grupo para la venta	107
Pasivo circulante	-
Pasivo no circulante	-
Total del pasivo directamente asociado con el grupo para la venta	-
Activos netos del grupo para la venta	\$ 107

La siguiente tabla presenta información condensada combinada del estado de resultados de las operaciones discontinuas mencionadas anteriormente en: a) el Reino Unido por el periodo del 1 de enero al 3 de agosto de 2020 y por los años terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018; b) los Estados Unidos en relación a Kosmos por el periodo del 1 de enero al 6 de marzo de 2020 y por los años terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018; c) Francia por el periodo del 1 de enero al 28 de junio del 2019 y por el año terminado el 31 de diciembre de 2018; d) Alemania por el periodo del 1 de enero al 31 de mayo de 2019 y por el año terminado el 31 de diciembre de 2018; e) los países Bálticos y Nórdicos por el periodo del 1 de enero al 29 de marzo de 2019 y por el año terminado el 31 de diciembre de 2018; f) España por los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018; y g) Brasil por el periodo del 1 de enero al 27 de septiembre de 2018:

	2020	2019	2018
Ventas	\$ 189	572	868
Costo de ventas y gastos de operación	(184)	(534)	(792)
Otros productos (gastos), neto	(5)	1	(1)
Gastos financieros, neto y otros	-	-	(2)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	-	39	73
Impuestos a la utilidad	(75)	(6)	(7)
Resultado de las operaciones discontinuas	(75)	33	66
Resultado neto en venta	(45)	55	11
Resultado neto de las operaciones discontinuas	\$ (120)	88	77

5.3) INFORMACIÓN FINANCIERA SELECTA POR SEGMENTOS REPORTABLES Y LINEA 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.

A partir del 1 de abril de 2020 y para cada fecha subsecuente de reporte, las regiones geográficas de Europa y Asia, Medio Oriente y África ("AMEA") se reorganizaron y fusionaron bajo un presidente regional y se denominó Europa, Medio Oriente, África y Asia ("EMEAA"). Por los años que se reportan, las operaciones de CEMEX se organizaron en cuatro regiones geográficas, cada una bajo la supervisión de un presidente regional, de la siguiente manera: 1) México, 2) Estados Unidos, 3) EMEAA, y 4) Sur, Centro América y el Caribe ("SCA&C"). Las políticas contables usadas para determinar la información financiera por segmento reportable son consistentes con aquellas descritas en la nota 3.

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 EMEAA" refiere principalmente a las operaciones y actividades de CEMEX en Polonia, República Checa, Croacia, Egipto y Emiratos Árabes Unidos; b) "Resto de SCA&C" refiere principalmente a las operaciones y actividades de CEMEX en Costa Rica, Puerto Rico, Nicaragua, Jamaica, el Caribe, Guatemala y El Salvador, excluyendo las operaciones de Trinidad Cement Limited ("TCL"); y c) "Caribe TCL" refiere a las operaciones de TCL principalmente en Trinidad y Tobago, Jamaica, Guyana y Barbados. 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 2020, 2019 y 2018, excluyendo la participación en los resultados de asociadas por segmento reportable, la cual se incluye en la nota 14.1, es como sigue:

2020	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	\$ 2,812	(134)	2,678	931	148	783	(46)	(31)	(4)
Estados Unidos	3,994	(1)	3,993	747	440	307	(1,350)	(53)	(20)
EMEAA									
Reino Unido	739	-	739	88	67	21	(73)	(9)	(77)
Francia	795	-	795	76	49	27	(1)	(12)	3
Alemania	489	(37)	452	67	28	39	(3)	(2)	(3)
España	319	(16)	303	25	39	(14)	(195)	(3)	(9)
Filipinas ¹	398	-	398	118	46	72	(1)	2	2
Israel	754	-	754	115	28	87	-	(4)	1
Resto de EMEAA	959	(16)	943	149	81	68	(27)	(5)	(22)
SCA&C									
Colombia ²	404	-	404	86	25	61	(14)	(5)	(13)
Panamá ²	80	(7)	73	12	16	(4)	(19)	(1)	1
Caribe TCL ³	251	(7)	244	65	22	43	(9)	(6)	(8)
República Dominicana	229	(11)	218	84	8	76	(5)	(1)	4
Resto de SCA&C ²	508	(17)	491	124	19	105	(41)	(2)	15
Otros	957	(472)	485	(227)	101	(328)	5	(645)	20
Operaciones continuas	13,688	(718)	12,970	2,460	1,117	1,343	(1,779)	(777)	(110)
Operaciones discontinuas	189	-	189	14	9	5	(5)	-	-
Total	\$ 13,877	(718)	13,159	2,474	1,126	1,348	(1,784)	(777)	(110)

2019	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	\$ 2,897	(105)	2,792	969	159	810	(48)	(36)	(1)
Estados Unidos	3,780	-	3,780	629	392	237	(22)	(64)	(13)
EMEAA									
Reino Unido	749	-	749	119	69	50	(2)	(11)	(17)
Francia	869	-	869	94	48	46	(4)	(11)	-
Alemania	439	(25)	414	65	28	37	3	(3)	(4)
España	319	(25)	294	16	34	(18)	(8)	(2)	2
Filipinas ¹	458	-	458	117	38	79	1	6	4
Israel	660	-	660	89	23	66	-	(2)	1
Resto de EMEAA	958	(14)	944	132	71	61	(7)	(7)	26
SCA&C									
Colombia ²	504	-	504	90	29	61	(21)	(4)	(3)
Panamá ²	181	(2)	179	48	17	31	(9)	(1)	-
Caribe TCL ³	248	(8)	240	56	23	33	(2)	(6)	(4)
República Dominicana	245	(17)	228	84	9	75	(1)	-	-
Resto de SCA&C ²	511	(17)	494	107	20	87	(60)	(3)	(6)
Otros	1,104	(579)	525	(237)	85	(322)	(167)	(567)	(56)
Operaciones continuas	13,922	(792)	13,130	2,378	1,045	1,333	(347)	(711)	(71)
Operaciones discontinuas	572	-	572	89	51	38	1	-	-
Total	\$ 14,494	(792)	13,702	2,467	1,096	1,371	(346)	(711)	(71)



2018	Ingresos (incluyendo operaciones intragruppo)	Menos: Operaciones intragruppo	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	\$ 3,302	(91)	3,211	1,217	148	1,069	(33)	(32)	(3)
Estados Unidos	3,614	-	3,614	686	369	317	(18)	(53)	(11)
EMEA									
Reino Unido	773	-	773	117	67	50	(7)	(12)	(22)
Francia	895	-	895	91	50	41	(47)	(13)	-
Alemania	429	(75)	354	37	28	9	(8)	(3)	(4)
España	334	(47)	287	13	33	(20)	(16)	(3)	3
Filipinas ¹	448	-	448	93	36	57	(3)	(2)	(4)
Israel	630	-	630	87	21	66	-	(3)	(1)
Resto de EMEA	1,090	(51)	1,039	157	72	85	(12)	(6)	(5)
SCA&C									
Colombia ²	524	-	524	97	29	68	6	(7)	(22)
Panamá ²	222	-	222	66	17	49	(3)	(1)	-
Caribe TCL ³	254	(5)	249	58	19	39	(15)	(3)	(2)
República Dominicana	218	(16)	202	61	10	51	(1)	(1)	2
Resto de SCA&C ²	590	(20)	570	133	21	112	(7)	(3)	14
Otros	1,247	(734)	513	(228)	62	(290)	(132)	(580)	53
Operaciones continuas	14,570	(1,039)	13,531	2,685	982	1,703	(296)	(722)	(2)
Operaciones discontinuas	868	-	868	147	71	76	(1)	(2)	-
Total	\$ 15,438	(1,039)	14,399	2,832	1,053	1,779	(297)	(724)	(2)

¹ 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 2020 y 2019, existe un interés no controlador en CHP de 22.16% y 33.22% de sus acciones ordinarias (nota 21.4).

² 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 2020 y 2019, existe un interés no controlador en CLH de 7.63% y 26.83%, respectivamente, de sus acciones ordinarias, excluidas las acciones mantenidas en la tesorería de CLH (nota 21.4).

³ Las acciones de TCL cotizan en la Bolsa de Valores de Trinidad y Tobago. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, existe un interés no controlador en TCL de 30.17% en ambos años (nota 21.4).

La información de deuda por segmento reportable se divulga en la nota 17.1. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, la información selecta del estado de situación financiera por segmento reportable es como sigue:

2020	Inversiones en asociadas	Otros activos del segmento	Total de activos	Total de pasivos	Activos netos por segmento	Adiciones al activo fijo ¹
México	\$ -	3,837	3,837	1,523	2,314	144
Estados Unidos	146	12,296	12,442	2,490	9,952	284
EMEAA						
Reino Unido	6	1,507	1,513	1,368	145	55
Francia	53	999	1,052	585	467	62
Alemania	4	412	416	357	59	24
España	-	1,023	1,023	230	793	22
Filipinas	-	761	761	158	603	82
Israel	-	769	769	507	262	28
Resto de EMEAA	9	1,172	1,181	417	764	51
SCA&C						
Colombia	-	1,105	1,105	514	591	14
Panamá	-	295	295	78	217	3
Caribe TCL	-	493	493	258	235	16
República Dominicana	-	158	158	66	92	2
Resto de SCA&C	-	333	333	162	171	7
Otros	292	1,568	1,860	9,754	(7,894)	1
Total	510	26,728	27,238	18,467	8,771	795
Activos para la venta y pasivos relacionados (nota 13.1)	-	187	187	6	181	-
Total consolidado	\$ 510	26,915	27,425	18,473	8,952	795

2019	Inversiones en asociadas	Otros activos del segmento	Total de activos	Total de pasivos	Activos netos por segmento	Adiciones al activo fijo ¹
México	\$ -	3,910	3,910	1,443	2,467	199
Estados Unidos	143	13,755	13,898	2,440	11,458	398
EMEAA						
Reino Unido	6	1,556	1,562	1,225	337	67
Francia	50	928	978	460	518	38
Alemania	4	397	401	353	48	25
España	-	1,190	1,190	185	1,005	34
Filipinas	-	689	689	141	548	84
Israel	-	611	611	429	182	33
Resto de EMEAA	11	1,168	1,179	435	744	65
SCA&C						
Colombia	-	1,187	1,187	428	759	25
Panamá	-	337	337	105	232	10
Caribe TCL	-	542	542	236	306	21
República Dominicana	-	193	193	66	127	8
Resto de SCA&C	-	381	381	164	217	18
Otros	267	1,199	1,466	10,392	(8,926)	8
Total	481	28,043	28,524	18,502	10,022	1,033
Activos para la venta y pasivos relacionados (nota 13.1)	-	839	839	37	802	-
Total consolidado	\$ 481	28,882	29,363	18,539	10,824	1,033

¹ En 2020 y 2019, la columna de "Adiciones al activo fijo" incluye inversiones de capital, que incluyen adquisiciones de propiedades, maquinaria y equipo, así como adiciones de activos por el derecho de uso, por montos combinados de \$795 y \$1,033, respectivamente (nota 15).

La información de ingresos por línea de negocio y segmento reportable por los años de 2020, 2019 y 2018, es como sigue:

	2020	Cemento	Concreto	Agregados	Otros	Eliminaciones	Ingresos
México	\$	2,001	628	172	587	(710)	2,678
Estados Unidos		1,599	2,255	954	481	(1,296)	3,993
EMEAA							
Reino Unido		201	274	314	229	(279)	739
Francia		–	647	340	8	(200)	795
Alemania		210	202	69	116	(145)	452
España		233	83	24	25	(62)	303
Filipinas		398	–	–	3	(3)	398
Israel		–	623	195	113	(177)	754
Resto de EMEAA		643	363	80	34	(177)	943
SCA&C							
Colombia		294	119	34	64	(107)	404
Panamá		67	14	4	4	(16)	73
Caribe TCL		245	5	7	15	(28)	244
República Dominicana		185	15	5	38	(25)	218
Resto de SCA&C		458	32	9	24	(32)	491
Otros		–	–	–	959	(474)	485
Operaciones continuas		6,534	5,260	2,207	2,700	(3,731)	12,970
Operaciones discontinuas		68	28	55	53	(15)	189
Total	\$	6,602	5,288	2,262	2,753	(3,746)	13,159

	2019	Cemento	Concreto	Agregados	Otros	Eliminaciones	Ingresos
México	\$	2,009	798	196	445	(656)	2,792
Estados Unidos		1,608	2,189	917	332	(1,266)	3,780
EMEAA							
Reino Unido		227	310	290	246	(324)	749
Francia		–	720	355	4	(210)	869
Alemania		192	184	62	43	(67)	414
España		228	86	23	18	(61)	294
Filipinas		457	–	–	2	(1)	458
Israel		–	554	166	78	(138)	660
Resto de EMEAA		609	378	89	28	(160)	944
SCA&C							
Colombia		363	176	53	51	(139)	504
Panamá		141	49	15	12	(38)	179
Caribe TCL		241	9	5	9	(24)	240
República Dominicana		194	27	8	25	(26)	228
Resto de SCA&C		448	48	11	18	(31)	494
Otros		–	–	–	1,107	(582)	525
Operaciones continuas		6,717	5,528	2,190	2,418	(3,723)	13,130
Operaciones discontinuas		229	110	154	85	(6)	572
Total	\$	6,946	5,638	2,344	2,503	(3,729)	13,702



2018	Cemento	Concreto	Agregados	Otros	Eliminaciones	Ingresos
México	\$ 2,302	898	210	642	(841)	3,211
Estados Unidos	1,584	2,088	850	393	(1,301)	3,614
EMEA						
Reino Unido	237	325	300	281	(370)	773
Francia	–	735	353	9	(202)	895
Alemania	186	197	56	136	(221)	354
España	250	70	19	17	(69)	287
Filipinas	444	–	3	2	(1)	448
Israel	–	521	159	110	(160)	630
Resto de EMEA	656	416	94	205	(332)	1,039
SCA&C						
Colombia	353	189	55	92	(165)	524
Panamá	171	71	23	14	(57)	222
Caribe TCL	245	10	5	13	(24)	249
República Dominicana	178	27	9	24	(36)	202
Resto de SCA&C	510	63	14	24	(41)	570
Otros	–	–	–	1,285	(772)	513
Operaciones continuas	7,116	5,610	2,150	3,247	(4,592)	13,531
Operaciones discontinuas	420	219	236	144	(151)	868
Total	\$ 7,536	5,829	2,386	3,391	(4,743)	14,399

6) GASTOS DE OPERACIÓN, DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

Los gastos de operación consolidados durante 2020, 2019 y 2018 desglosados por categoría son como sigue:

	2020	2019	2018
Gastos de administración ¹	\$ 1,076	1,112	1,130
Gastos de venta	337	371	312
Gastos de distribución y logística	1,423	1,489	1,537
	\$ 2,836	2,972	2,979

¹ Las actividades significativas de I&D son ejecutadas internamente por diversas áreas como parte de sus funciones cotidianas. En 2020, 2019 y 2018, el gasto total combinado de estas áreas reconocido dentro de los gastos de administración fue de \$31, \$38 y \$39, respectivamente.

El gasto por depreciación y amortización reconocido durante 2020, 2019 y 2018 se desglosa como sigue:

	2020	2019	2018
Reconocido en el costo de ventas	\$ 921	865	853
Reconocido en los gastos de administración, de venta y de distribución y logística	196	180	129
	\$ 1,117	1,045	982

7) OTROS GASTOS, NETO

El desglose del renglón de “Otros gastos, neto” en 2020, 2019 y 2018, es como sigue:

	2020	2019	2018
Pérdidas por deterioro ¹	\$ (1,520)	(64)	(62)
Resultado en venta de activos y otros, neto ²	(127)	(230)	(149)
Costos de reestructura ³	(81)	(48)	(72)
Costos y gastos incrementales asociados a la Pandemia del COVID-19 (nota 2)	(48)	-	-
Remediación de obligaciones laborales al retiro ⁴	-	-	(8)
Donativos	(3)	(5)	(5)
	\$ (1,779)	(347)	(296)

¹ En 2020, incluye pérdidas por deterioro del crédito mercantil y otros activos intangibles por \$1,020 y \$194, respectivamente, relacionados con activos y el Segmento Operativo en Estados Unidos (notas 16.1 y 16.2), así como pérdidas por deterioro de activos fijos por \$306, relacionadas principalmente con activos en Estados Unidos, España y Reino Unido (nota 15.1). En 2019 y 2018, entre otros, incluye pérdidas por deterioro de activos fijos por \$64 y \$23, respectivamente, así como en 2018, pérdidas por valuación de activos disponibles para la venta de \$22 (notas 14.2, 15 y 16).

² En 2020, 2019 y 2018 incluye \$11, \$55 y \$56, respectivamente, con relación a gastos por siniestros y desastres naturales (nota 25.1).

³ Los costos de reestructura corresponden principalmente a gastos por liquidación de personal y cierre definitivo de sitios operativos.

⁴ Refiere en 2018 a la actualización de servicios pasados en relación con el plan de beneficios definidos al retiro de CEMEX en el Reino Unido considerando la emisión de una ley de paridad de género.

8) PARTIDAS FINANCIERAS

8.1) GASTOS FINANCIEROS

Los gastos financieros consolidados en 2020, 2019 y 2018, incluyen \$74, \$77 y \$74 de gastos financieros originados por los pasivos financieros relacionados con los contratos de arrendamiento (notas 15.2 y 17.2).

8.2) PRODUCTOS FINANCIEROS Y OTROS RESULTADOS, NETO

El desglose de este rubro en 2020, 2019 y 2018, es como sigue:

	2020	2019	2018
Efectos de costo amortizado en activos y pasivos y otros, neto ¹	\$ (122)	(59)	(59)
Resultado por instrumentos financieros, neto (notas 14.2 y 17.4)	(17)	(1)	39
Resultado por fluctuación cambiaria	6	(32)	10
Productos financieros	20	21	18
Otros	3	-	(10)
	\$ (110)	(71)	(2)

¹ El aumento en 2020 se debe principalmente a la reducción de las tasas de descuento en el Reino Unido con las que se determinan las obligaciones de CEMEX por remediación del medio ambiente.

9) EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos consolidados del efectivo y equivalentes de efectivo se integran como sigue:

	2020	2019
Caja y bancos	\$ 501	547
Inversiones de renta fija y otros equivalentes de efectivo	449	241
	\$ 950	788

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 \$32 en 2020 y \$27 en 2019, 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.

10) CLIENTES

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos consolidados de clientes se integran como sigue:

		2020	2019
Cuentas por cobrar a clientes	\$	1,654	1,637
Estimación para pérdidas de crédito esperadas		(121)	(116)
	\$	1,533	1,521

Los saldos de clientes incluyen \$677 en 2020 y \$682 en 2019, de cartera 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 \$586 en 2020 y \$599 en 2019, se reconoció dentro del renglón de "Otras obligaciones financieras". 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 \$13 en 2020, \$25 en 2019 y \$23 en 2018. Los programas de venta de cartera se negocian normalmente por periodos de uno a dos años y comúnmente se renuevan a su vencimiento.

Al 31 de diciembre de 2020, los saldos de clientes y la estimación de Pérdidas de Crédito Esperadas ("PCE") por país son como sigue:

		Clientes	Estimación PCE	Tasa PCE promedio
México	\$	284	38	13.7%
Estados Unidos		477	8	1.7%
Europa y Asia, Medio Oriente y África		766	51	6.7%
Sur, Centro América y el Caribe		94	20	21.3%
Otros		33	4	12.1%
	\$	1,654	121	

Los movimientos en la estimación de pérdidas de crédito esperadas en 2020, 2019 y 2018, son los siguientes:

		2020	2019	2018
Saldo inicial de la estimación de pérdidas de crédito esperadas	\$	116	119	109
Efectos de adopción del modelo de PCE al 1 de enero de 2018		-	-	29
Cargos a gastos de venta		23	12	8
Deducciones		(19)	(16)	(20)
Efectos por conversión de moneda		1	1	(7)
Saldo final de la estimación de pérdidas de crédito esperadas	\$	121	116	119

Al 31 de diciembre de 2020, en relación con la Pandemia COVID-19 (nota 2) y el posible incremento en las estimaciones de pérdidas de crédito esperadas de cuentas por cobrar como resultado de los efectos económicos negativos asociados a la Pandemia COVID-19, CEMEX mantiene comunicación continua con sus clientes como parte de su administración de cobranza, con el fin de anticipar situaciones que pudieran representar una extensión en el periodo de recuperación de la cartera o en algunos casos el riesgo de no recuperarla, a esta fecha, la Compañía considera que estos efectos negativos no tienen un impacto significativo en las estimaciones de pérdidas de crédito esperadas y continuará monitoreando el desarrollo de eventos relevantes que eventualmente puedan tener un efecto como resultado de la profundidad o extensión de la Pandemia COVID-19.

**11) OTRAS CUENTAS POR COBRAR**

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos consolidados de otras cuentas por cobrar circulantes se integran como sigue:

	2020	2019
Anticipos de impuestos a la utilidad y otros impuestos por recuperar	\$ 304	147
Por actividades no comerciales ¹	117	113
Intereses y documentos por cobrar	39	50
Porción circulante por valuación de instrumentos derivados	7	1
Préstamos al personal y otros	10	14
	\$ 477	325

¹ Las cuentas por cobrar por actividades no comerciales se originan principalmente de la venta de activos.

12) INVENTARIOS

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos consolidados de inventarios se desglosan como sigue:

	2020	2019
Productos terminados	\$ 309	320
Materiales y refacciones	271	263
Materias primas	192	194
Productos en proceso	164	195
Mercancías en tránsito	35	17
	\$ 971	989

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, CEMEX reconoció en el renglón de "Costo de ventas" en el estado de resultados, pérdidas por deterioro de inventarios por \$9, \$6 y \$6, respectivamente.

13) ACTIVOS MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OTROS ACTIVOS CIRCULANTES

13.1) ACTIVOS MANTENIDOS PARA LA VENTA (nota 5.2)

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, 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:

	2020			2019		
	Activos	Pasivos	Activos netos	Activos	Pasivos	Activos netos
Activos de cemento blanco en España	\$ 107	–	107	\$ 106	–	106
Activos en los Estados Unidos (Kosmos)	–	–	–	457	14	443
Activos en el Reino Unido	–	–	–	229	23	206
Otros activos mantenidos para la venta ¹	80	6	74	47	–	47
	\$ 187	6	181	\$ 839	37	802

¹ En 2020, incluye activos y pasivos por \$26 y \$6, respectivamente, asociados con el compromiso para vender ciertos activos en Francia negociado en diciembre de 2020.

CEMEX reconoció dentro del renglón de “Otros gastos, neto” ajustes al valor razonable de sus activos mantenidos para la venta representando pérdidas de \$23 en 2020 y \$30 en 2018.

13.2) OTROS ACTIVOS CIRCULANTES

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, otros activos circulantes se integran principalmente de pagos anticipados a proveedores.

14) INVERSIONES RECONOCIDAS POR EL MÉTODO DE PARTICIPACIÓN, OTRAS INVERSIONES Y CUENTAS POR COBRAR A LARGO PLAZO

14.1) INVERSIONES RECONOCIDAS POR EL MÉTODO DE PARTICIPACIÓN

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, las inversiones en acciones comunes de compañías asociadas son las siguientes:

	Actividad	País	%	2020	2019
Camcem, S.A. de C.V.	Cemento	México	40.1	\$ 244	229
Concrete Supply Co. LLC	Concreto	Estados Unidos	40.0	81	75
Lehigh White Cement Company	Cemento	Estados Unidos	36.8	62	64
Société d'Exploitation de Carrières	Agregados	Francia	50.0	21	17
Société Méridionale de Carrières	Agregados	Francia	33.3	14	15
Otras compañías	—	—	—	88	81
				\$ 510	481

De los cuales:

Valor en libros a la fecha de compra	\$ 311	331
Participación en las variaciones del capital contable	\$ 199	150

La información condensada combinada de los estados de situación financiera de las asociadas al 31 de diciembre de 2020 y 2019, es como sigue:

	2020	2019
Activos circulantes	\$ 1,240	982
Activos no circulantes	1,662	1,757
Total de activos	2,902	2,739
Pasivos circulantes	496	326
Pasivos no circulantes	766	898
Total de pasivos	1,262	1,224
Activos netos totales	\$ 1,640	1,515

La información selecta combinada de los estados de resultados de las entidades asociadas en 2020, 2019 y 2018, es como sigue:

	2020	2019	2018
Ventas	\$ 1,759	1,600	1,449
Resultado de operación	296	237	224
Utilidad antes de impuestos	175	158	110
Utilidad neta	128	118	86

La participación en asociadas por segmento reportable en los estados de resultados de 2020, 2019 y 2018, es como sigue:

	2020	2019	2018
México	\$ 30	23	13
Estados Unidos	15	18	15
EMEA	6	10	7
Corporativas y otras	(2)	(2)	(1)
	\$ 49	49	34

14.2) OTRAS INVERSIONES Y CUENTAS POR COBRAR A LARGO PLAZO

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el saldo consolidado de otras inversiones y cuentas por cobrar a largo plazo se desglosa como sigue:

	2020	2019
Cuentas por cobrar de largo plazo ¹	\$ 246	197
Inversiones a valor razonable por los resultados ²	23	34
Porción no circulante por valuación de instrumentos derivados (nota 17.4)	3	2
Inversiones estratégicas en acciones ³	3	3
	\$ 275	236

¹ Incluye, entre otros conceptos: a) cuentas por cobrar a asociadas y negocios conjuntos por \$36 en 2020 y \$32 en 2019, b) anticipos a proveedores de activo fijo por \$47 en 2020 y \$32 en 2019, c) compensación a empleados anticipada por \$6 en 2020 y \$7 en 2019, d) impuestos por recuperar por \$10 en 2019, y e) depósitos en garantía por \$29 en 2020 y \$33 en 2019.

² Este renglón refiere a inversiones en fondos privados e inversiones por ahorro de empleados. En 2020 y 2019 no existieron aportaciones a los fondos privados.

³ 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.

15) PROPIEDADES, MAQUINARIA Y EQUIPO, NETO Y ACTIVOS POR EL DERECHO DE USO, NETO

Al 31 de diciembre del 2020 y 2019, propiedades, maquinaria y equipo, neto y activos por el derecho de uso, neto consolidado, son como sigue:

	2020	2019
Propiedades, maquinaria y equipo, neto	\$ 10,170	10,565
Activos por el derecho de uso, neto	1,243	1,285
	\$ 11,413	11,850

15.1) PROPIEDADES, MAQUINARIA Y EQUIPO, NETO

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos consolidados de las propiedades, maquinaria y equipo, neto, así como los cambios del periodo en este rubro durante 2020, 2019 y 2018, son como sigue:

	2020				Total
	Terrenos y reservas minerales	Edificios	Maquinaria y equipo	Inversiones en proceso ¹	
Costo al inicio del periodo	\$ 4,606	2,374	11,519	1,209	19,708
Depreciación acumulada y agotamiento	(968)	(1,326)	(6,849)	–	(9,143)
Valor neto en libros al inicio del periodo	3,638	1,048	4,670	1,209	10,565
Inversiones de capital	47	35	482	–	564
Costos de descapote	18	–	–	–	18
Total de inversiones de capital	65	35	482	–	582
Disposiciones ²	(26)	(7)	(30)	–	(63)
Reclasificaciones	(31)	(1)	(56)	–	(88)
Combinaciones de negocios (nota 5.1)	–	–	11	–	11
Depreciación y agotamiento del periodo	(134)	(99)	(515)	–	(748)
Pérdidas por deterioro	(87)	(54)	(165)	–	(306)
Efectos por conversión de moneda	139	42	57	(21)	217
Costo al final del periodo	4,741	2,438	11,929	1,188	20,296
Depreciación acumulada y agotamiento	(1,177)	(1,474)	(7,475)	–	(10,126)
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 3,564	964	4,454	1,188	10,170

	2019					2018 ^{1,2}
	Terrenos y reservas minerales	Edificios	Maquinaria y equipo	Inversiones en proceso ¹	Total	
Costo al inicio del periodo	\$ 4,789	2,633	12,185	1,035	20,642	20,653
Depreciación acumulada y agotamiento	(958)	(1,371)	(7,081)	–	(9,410)	(9,065)
Valor neto en libros al inicio del periodo	3,831	1,262	5,104	1,035	11,232	11,588
Inversiones de capital	46	28	663	–	737	630
Costos de descapote	22	–	–	–	22	38
Total de inversiones de capital	68	28	663	–	759	668
Disposiciones ²	(38)	(8)	(50)	–	(96)	(49)
Reclasificaciones ³	(163)	(23)	(203)	(13)	(402)	6
Combinaciones de negocios (nota 5.1)	–	–	–	–	–	6
Depreciación y agotamiento del periodo	(121)	(61)	(451)	–	(633)	(657)
Pérdidas por deterioro	(18)	(17)	(29)	–	(64)	(23)
Efectos por conversión de moneda	79	(133)	(364)	187	(231)	(307)
Costo al final del periodo	4,606	2,374	11,519	1,209	19,708	20,642
Depreciación acumulada y agotamiento	(968)	(1,326)	(6,849)	–	(9,143)	(9,410)
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 3,638	1,048	4,670	1,209	10,565	11,232

¹ Al 31 de diciembre de 2020, la Planta Maceo en Colombia, finalizada significativamente en 2017, con una capacidad anual aproximada de 1.1 millón de toneladas de cemento, no ha entrado en operaciones comerciales. A la fecha de reporte, el desarrollo de las obras de la vía de acceso a la planta se encuentra suspendido y el inicio de las operaciones comerciales se encuentra sujeto a la conclusión exitosa de varios procesos en marcha para el uso de los activos de la planta y otros procedimientos legales (nota 25.3). Al 31 de diciembre de 2020, el valor en libros de la planta, neto de ajustes por deterioro de anticipos reconocidos en 2016 por \$23, es por un monto en pesos colombianos equivalente a \$270.

² En 2020, incluye ventas de activos no estratégicos en el Reino Unido y los Estados Unidos por \$28 y \$18, respectivamente, entre otros. En 2019, incluye ventas de activos no estratégicos en Alemania, Francia, y Reino Unido por \$32, \$12 y \$6, respectivamente, entre otros. En 2018, incluye ventas de activos no estratégicos en Estados Unidos, España y México por \$19, \$8 y \$6, respectivamente, entre otros.

³ En 2019 refiere a la reclasificación de los activos de Estados Unidos, Reino Unido y España por \$134, \$182 y \$86, respectivamente. En 2018, refiere principalmente a la reclasificación de los activos en España por \$30 (nota 13.1).

Considerando principalmente los efectos negativos de la Pandemia COVID-19 en ciertos activos ociosos que permanecerán cerrados en el futuro previsible en relación con el volumen estimado de ventas y la habilidad de la Compañía para abastecer la demanda logrando eficiencias en otros activos operativos, durante 2020, CEMEX reconoció pérdidas por deterioro, que no implicaron el uso de recursos, en relación con estos activos en desuso por un monto combinado de \$306, de los cuales, \$76 se generaron en los Estados Unidos principalmente en relación con la planta de North Brooksville, \$189 se generaron en EMEAA relacionados principalmente con las plantas de Lloseta y Gador en España y la planta de South Ferriby en el Reino Unido, entre otros ajustes menores en otros países y \$39 se asociaron con activos en SCA&C, principalmente con terrenos en Puerto Rico y el horno 1 en Panamá. En 2019 debido al continuo panorama adverso y en general a las condiciones económicas inciertas en Puerto Rico después del huracán “María” en 2017, CEMEX reconoció pérdidas por deterioro de \$52.

Estas pérdidas resultan por el exceso del valor neto en libros de los activos relacionados contra su respectivo valor de uso o valor estimado de realización, el que sea mayor. Por los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, CEMEX ajustó los activos fijos involucrados a su valor en uso, en los casos en que los activos continúan en operación, estimando flujos de efectivo durante su 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 3.10 y 7).

Las pérdidas por deterioro de activo fijo por país en los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, son como sigue:

	2020	2019	2018
España	\$ 135	-	2
Estados Unidos	76	6	13
Reino Unido	39	-	-
Puerto Rico	20	52	-
Croacia	13	-	-
Panamá	12	-	-
República Dominicana	5	-	-
Colombia	2	3	2
Francia	2	1	-
Polonia	-	-	5
México	-	-	1
Otros	2	2	-
	\$ 306	64	23

15.2) ACTIVOS POR EL DERECHO DE USO, NETO

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el activo por el derecho de uso, neto consolidado y los cambios en dicho rubro durante 2020, 2019 y 2018, son como sigue:

	2020				
	Terrenos	Edificios	Maquinaria y equipo	Otros	Total
Activos por el derecho de uso al inicio del periodo	\$ 366	471	1,417	11	2,265
Depreciación acumulada	(117)	(233)	(625)	(5)	(980)
Valor neto en libros al inicio del periodo	249	238	792	6	1,285
Adiciones por nuevos arrendamientos	42	38	127	6	213
Cancelaciones y remediones	(7)	(17)	(51)	(1)	(76)
Combinaciones de negocios (nota 5.1)	13	-	-	-	13
Depreciación	(28)	(35)	(173)	(3)	(239)
Efectos por conversión	1	(20)	63	3	47
Activos por el derecho de uso al final del periodo	409	457	1,502	21	2,389
Depreciación acumulada	(139)	(253)	(744)	(10)	(1,146)
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 270	204	758	11	1,243

	2019					2018
	Terrenos	Edificios	Maquinaria y equipo	Otros	Total	
Activos por el derecho de uso al inicio del periodo	\$ 384	393	1,289	7	2,073	1,881
Depreciación acumulada	(83)	(265)	(499)	(4)	(851)	(688)
Valor neto en libros al inicio del periodo	301	128	790	3	1,222	1,193
Adiciones por nuevos arrendamientos	25	52	193	4	274	296
Cancelaciones y remediones	(6)	(6)	(40)	–	(52)	(9)
Reclasificaciones	(5)	65	(25)	–	35	–
Depreciación	(29)	(39)	(219)	(1)	(288)	(219)
Efectos por conversión	(37)	38	93	–	94	(39)
Activos por el derecho de uso al final del periodo	366	471	1,417	11	2,265	2,073
Depreciación acumulada	(117)	(233)	(625)	(5)	(980)	(851)
Valor neto en libros al final del periodo	\$ 249	238	792	6	1,285	1,222

Por los años de 2020, 2019 y 2018, los gastos por rentas relacionados a los arrendamientos de corto plazo, de activos de bajo valor y los pagos por arrendamientos variables fueron de \$97, \$104 y \$89, respectivamente, reconocidos en el costo de ventas y gastos de operación, según aplique. Durante los periodos que se reportan, CEMEX no tuvo ningún ingreso material por actividades de sub-arrendamiento.

16) CRÉDITO MERCANTIL Y ACTIVOS INTANGIBLES, NETO

16.1) SALDOS Y MOVIMIENTOS DURANTE EL PERIODO

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el saldo consolidado de este rubro se desglosa como sigue:

	2020			2019		
	Costo	Amortización acumulada	Valor en libros	Costo	Amortización acumulada	Valor en libros
Intangibles de vida indefinida:						
Crédito mercantil	\$ 8,506	–	8,506	\$ 9,562	–	9,562
Intangibles de vida definida:						
Permisos y licencias de extracción	1,774	(416)	1,358	1,985	(395)	1,590
Propiedad industrial y marcas	44	(20)	24	42	(18)	24
Listas de clientes	196	(196)	–	196	(196)	–
Proyectos mineros	49	(6)	43	48	(5)	43
Otros intangibles	1,034	(713)	321	1,014	(643)	371
	\$ 11,603	(1,351)	10,252	\$ 12,847	(1,257)	11,590

Los cambios del crédito mercantil por los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, son los siguientes:

	2020	2019	2018
Saldo al inicio del periodo	\$ 9,562	9,912	9,948
Adquisiciones de negocios (nota 5.1)	2	–	16
Reclasificación a activos para la venta (notas 5.2 y 13.1)	(9)	(371)	(22)
Pérdidas por deterioro	(1,020)	–	–
Efectos por conversión de moneda	(29)	21	(30)
Saldo al final del periodo	\$ 8,506	9,562	9,912

Los movimientos del periodo de los activos intangibles de vida definida en 2020, 2019 y 2018, son los siguientes:

	2020					Total
	Permisos y licencias de extracción	Propiedad industrial y marcas	Proyectos mineros	Otros ¹		
Saldo al inicio del periodo	\$ 1,590	24	43	371		2,028
Adiciones (disposiciones), neto ¹	(33)	–	–	37		4
Pérdidas por deterioro (nota 2)	(181)	–	–	(13)		(194)
Combinaciones de negocios (nota 5.1)	–	2	–	5		7
Amortización del periodo	(21)	(2)	(1)	(106)		(130)
Efectos por conversión de moneda	3	–	1	27		31
Saldo al final del periodo	\$ 1,358	24	43	321		1,746

	2019					Total	2018
	Permisos y licencias de extracción	Propiedad industrial y marcas	Proyectos mineros	Otros ¹			
Saldo al inicio del periodo	\$ 1,622	24	37	341		2,024	2,006
Adiciones (disposiciones), neto ¹	(26)	(6)	5	108		81	157
Reclasificaciones (notas 5.2 y 13.1)	–	–	–	(2)		(2)	(11)
Amortización del periodo	(8)	(1)	(1)	(114)		(124)	(106)
Pérdidas por deterioro	–	–	–	–		–	(9)
Efectos por conversión de moneda	2	7	2	38		49	(13)
Saldo al final del periodo	\$ 1,590	24	43	371		2,028	2,024

¹ En 2020 y 2019, "Otros" incluye el valor neto en libros del desarrollo de aplicaciones (*software*) para uso interno por \$213 y \$253, 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 \$40 en 2020, \$102 en 2019 y \$133 en 2018.

En relación con el estado inactivo de la planta North Brooksville en los Estados Unidos (notas 2 y 15.1), CEMEX reconoció pérdidas por deterioro que no implicaron flujos de efectivo de \$181 relacionado con los permisos de operación de dicha planta, considerando que el valor en libros de estos permisos no será recuperado a través del uso normal antes de su vencimiento y \$13 de otros activos intangibles.

16.2) ANÁLISIS DE DETERIORO DEL CRÉDITO MERCANTIL

Al menos una vez al año durante el último trimestre o ante la presencia de indicios de deterioro, CEMEX analiza el posible deterioro del crédito mercantil determinando el valor en uso de las Unidades Generadoras de Efectivo ("UGEs") a las que ha asignado los saldos del crédito mercantil. El valor en uso representa la proyección de flujos de efectivo descontados por los próximos cinco años relativos a dichas UGEs utilizando tasas de descuento ajustadas por riesgo. En adición a los análisis de deterioro del crédito mercantil periódicos efectuados al cierre de 2020, considerando los efectos negativos de la Pandemia del COVID-19 (nota 2), así como la alta incertidumbre y poca visibilidad en relación con la duración y consecuencias en los distintos mercados donde la Compañía opera, la administración consideró que ocurrieron indicios de deterioro durante el tercer trimestre de 2020 y llevó análisis de deterioro del crédito mercantil en sus segmentos operativos en los Estados Unidos, España, Egipto y Emiratos Árabes Unidos.

Como resultado de estos análisis de deterioro, en el tercer trimestre de 2020, CEMEX reconoció en "Otros gastos, neto" (nota 7), pérdidas por deterioro del crédito mercantil, que no implicaron el uso de recursos, por un monto de \$1,020 asociadas al segmento operativo en los Estados Unidos. Ningún otro análisis de deterioro de crédito mercantil al 30 de septiembre de 2020 resultó en pérdidas por deterioro adicionales. Por su parte, CEMEX no determinó pérdidas por deterioro del crédito mercantil adicionales en los análisis de deterioro al 31 de diciembre de 2020 en ninguno de los grupos de UGEs a los que se han asignado los saldos de crédito mercantil. En 2019 y 2018, CEMEX no determinó pérdidas por deterioro del crédito mercantil.

La pérdida por deterioro en los Estados Unidos resultó de la alta incertidumbre y visibilidad reducida asociadas a la Pandemia del COVID-19 (nota 2) que provocó que CEMEX redujera sus proyecciones de flujos de efectivo en dicho país de 7 a 5 años y redujera su tasa de crecimiento de largo plazo de 2.5% a 2%. Estos cambios redujeron sensiblemente el valor en uso al 30 de septiembre de 2020, el cual disminuyó 25.7% contra el 31 de diciembre de 2019. De dicha disminución, 51.5 de puntos porcentuales ("p.p.") fue relacionado a la reducción de dos años en las proyecciones de flujo de efectivo, 27.3 p.p. resultaron por la reducción de la tasa de crecimiento de largo plazo utilizada para determinar el valor terminal que cambió de 2.5% en 2019 a 2.0% al 30 de septiembre de 2020, y 28.3 p.p. resultó por la disminución del crecimiento de las ventas sobre los años proyectados, parcialmente compensado por un efecto positivo de 7.1 p.p. asociado con la disminución en la tasa de descuento que cambió de 7.8% en 2019 a 7.7% al 30 de septiembre de 2020.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el saldo del crédito mercantil distribuido por segmento operativo se desglosa como sigue:

	2020	2019
México	\$ 372	384
Estados Unidos	6,449	7,469
EMEAA		
España	463	494
Reino Unido	292	279
Francia	229	221
Filipinas	95	92
Emiratos Árabes Unidos	96	96
Resto de EMEAA ¹	44	42
SCA&C		
Colombia	283	296
Caribe TCL	92	100
Resto de SCA&C ²	64	62
Otros		
Otros segmentos operativos ³	27	27
	\$ 8,506	9,562

¹ Este renglón refiere a los segmentos operativos en República Checa y Egipto.

² Este renglón refiere a los segmentos operativos en República Dominicana, Caribe, Costa Rica y Panamá.

³ Este renglón refiere principalmente a Neoris N.V., la subsidiaria involucrada en el negocio de soluciones de tecnología de información.

Al 30 de septiembre de 2020 y al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, 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 fueron las siguientes:

Grupos de UGEs	Tasas de descuento			Tasas de crecimiento de largo plazo		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018
Estados Unidos	7.3%	7.8%	8.5%	2.0%	2.5%	2.5%
España	7.7%	8.3%	8.8%	1.5%	1.6%	1.7%
Reino Unido	7.4%	8.0%	8.4%	1.6%	1.5%	1.6%
Francia	7.4%	8.0%	8.4%	1.7%	1.4%	1.6%
México	8.3%	9.0%	9.4%	1.1%	2.4%	3.0%
Colombia	8.4%	8.9%	9.5%	2.5%	3.7%	3.6%
Emiratos Árabes Unidos	8.3%	8.8%	11.0%	2.6%	2.5%	2.9%
Egipto	10.2%	10.3%	10.8%	5.6%	6.0%	6.0%
Rango de tasas en otros países	7.2% - 15.5%	8.1% - 11.5%	8.5% - 13.3%	(0.3%) - 6.5%	1.6% - 6.5%	2.3% - 6.9%

Las tasas de descuento utilizadas por CEMEX en sus proyecciones de flujo de efectivo al 30 de septiembre de 2020 en los países aplicables permanecieron relativamente sin cambio comparándolas con las tasas utilizadas al 31 de diciembre de 2019.

Por su parte, las tasas de descuento utilizadas por CEMEX para determinar el valor en uso de los segmentos operativos al 31 de diciembre de 2020 se redujeron en forma general contra 2019 en un rango desde 0.1% hasta 1.5%, principalmente por la disminución durante 2020 en el costo de fondeo observado en la industria que cambió de 5.4% en 2019 a 4.1% en 2020, así como por la ponderación de la deuda en el cálculo de la tasa de descuento que aumentó de 31.7% en 2019 a 34.6% en 2020. La tasa libre de riesgo asociada a CEMEX se redujo de 2.9% en 2019 a 2.2% en 2020, no obstante, aumentos en las tasas de riesgo específicas de cada país y en la prima de riesgo de mercado que pasó de 5.6% en 2019 a 5.7% en 2020, resultaron en que el costo total de capital permaneciera significativamente sin cambios en la mayoría de los países al cierre de 2020 en comparación con 2019. Estas reducciones se compensaron parcialmente por un ligero aumento en la volatilidad de las acciones de compañías comparables (beta) que pasó de 1.08 en 2019 a 1.19 en 2020. En adición, como medida preventiva para considerar la alta incertidumbre, volatilidad y poca visibilidad asociados con los efectos negativos de la Pandemia del COVID-19 (nota 2), CEMEX redujo en forma significativa las tasas de crecimiento de largo plazo utilizadas en sus proyecciones de flujos de efectivo al 31 de diciembre de 2020 con relación a 2019 en algunos países como es el caso de los Estados Unidos en 0.5%, México en 1.3% y Colombia en 1.2%. Estas tasas de crecimiento de largo plazo serán nuevamente revisadas a la alza o baja en el futuro en la medida que se conozcan nuevos indicadores financieros.

Las tasas de descuento utilizadas por CEMEX para determinar el valor en uso de los segmentos operativos se redujeron en forma general en 2019 contra 2018 en un rango desde 0.6% hasta 2.6%, principalmente por la disminución durante 2019 en el costo de fondeo observado en la industria que cambió de 7.3% en 2018 a 5.4% en 2019. La tasa libre de riesgo asociada a CEMEX se mantuvo prácticamente sin cambio en 2.9%, en tanto que las tasas de riesgo específicas de los países se redujeron ligeramente en 2019 en la mayoría de los casos. Estas reducciones se compensaron parcialmente por un ligero aumento en la volatilidad de las acciones de compañías comparables (beta) que pasó de 1.06 en 2018 a 1.08 en 2019, así como la disminución en la ponderación de la deuda en el cálculo de la tasa de descuento que pasó de 33.5% en 2018 a 31.7% en 2019.

CEMEX corroboró la razonabilidad de sus conclusiones respecto a sus tasas de descuento y tasas de crecimiento de largo plazo mediante análisis de sensibilidad a cambios en las variables, afectando el valor en uso de sus grupos de UGEs con un aumento independiente razonablemente posible de 1% en la tasa de descuento antes de impuestos, una disminución independiente razonablemente posible de 1% en la tasa de crecimiento de largo plazo, así como utilizando múltiplos de Flujo de Operación, en cuyo caso, CEMEX determinó un múltiplo promedio ponderado de Flujo de Operación a valor empresa observado en transacciones de fusiones y adquisiciones en la industria recientes. El múltiplo promedio fue aplicado a los montos de Flujo de Operación estabilizados 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 de Flujo de Operación de la industria de 11.5 veces en 2020, 11.5 veces en 2019 y 11.1 veces en 2018.

En relación a los supuestos económicos utilizados por CEMEX mencionados anteriormente, las pérdidas adicionales por deterioro que pudieran haber resultado del análisis de sensibilidad derivado de cambios independientes en cada supuesto relevante, así como los múltiplos del Flujo de Operación, en aquellos segmentos operativos que presentaron cargos por deterioro o riesgos relativos por deterioro durante 2020, son como sigue:

Segmento operativo	Efectos adicionales del análisis de sensibilidad a los cargos reconocidos de los mencionados cambios en supuestos al 31 de diciembre de 2020			
	Pérdidas por deterioro reconocidas	Tasa de descuento +1%	Tasa de crecimiento de largo plazo -1%	Múltiplos de Flujo de Operación 11.5x
Estados Unidos	\$ 1,020	188	-	-

Los factores considerados por la administración de CEMEX que pudieran generar los escenarios hipotéticos en los análisis de sensibilidad anteriores en Estados Unidos al 31 de diciembre de 2020 son, en relación con la tasa de descuento, un incremento independiente de 300 puntos base en el costo de fondeo observado en la industria al cierre de 2020 de 4.1% o, un incremento independiente en la tasa libre de riesgo de 190 puntos base sobre la tasa de 2.3% en dicho país. No obstante, estos supuestos no parecen probables al 31 de diciembre de 2020.

Al 31 de diciembre de 2020, excepto por el segmento operativo en los Estados Unidos presentado en la tabla anterior, los análisis de sensibilidad no indicaron riesgo potencial de deterioro en los demás segmentos operativos. CEMEX monitorea continuamente la evolución de los grupos de UGEs a los que ha sido alojado crédito mercantil que han presentado riesgo relativo de deterioro en alguno de los periodos que se reportan y, en caso de que las variables económicas relevantes y los valores en uso se tornen más negativos, podría resultar una pérdida por deterioro en el futuro.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el crédito mercantil asociado con el segmento operativo en los Estados Unidos representó 76% y 78%, respectivamente, 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 considero 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. Para asegurarse de sus conclusiones, como se menciona anteriormente, CEMEX también consideró análisis de sensibilidad por múltiplos de Flujo de Operación de transacciones recientes de venta dentro de la industria en dicho país, así como información macroeconómica de producto interno bruto y consumo de cemento durante los años de la proyección emitida por el Fondo Monetario Internacional y la Asociación de Cemento Portland de los Estados Unidos, respectivamente.

17) INSTRUMENTOS FINANCIEROS

17.1) DEUDA CIRCULANTE Y NO CIRCULANTE

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, la deuda consolidada de CEMEX por tasa de interés y tipo de moneda es como sigue:

	2020			2019		
	Circulante	No circulante	Total ^{1,2}	Circulante	No circulante	Total ^{1,2}
Deuda en tasa variable	\$ 172	2,538	2,710	\$ 59	2,997	3,056
Deuda en tasa fija	7	6,622	6,629	3	6,306	6,309
	\$ 179	9,160	9,339	\$ 62	9,303	9,365
Tasa efectiva ³						
Tasa variable	3.1%	4.0%		4.3%	4.1%	
Deuda en tasa fija	4.7%	5.6%		5.2%	5.5%	

Moneda	2020				2019			
	Circulante	No circulante	Total	Tasa efectiva ³	Circulante	No circulante	Total	Tasa efectiva ³
Dólares	\$ 6	6,089	6,095	5.8%	\$ 25	6,144	6,169	5.2%
Euros	73	2,078	2,151	2.7%	3	2,438	2,441	3.1%
Libras	55	329	384	2.5%	23	433	456	3.2%
Pesos filipinos	3	220	223	4.1%	3	221	224	5.2%
Pesos mexicanos	-	334	334	6.8%	-	-	-	-
Otras monedas	42	110	152	4.9%	8	67	75	5.6%
	\$ 179	9,160	9,339		\$ 62	9,303	9,365	

¹ Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, de la deuda total por \$9,339 y \$9,365, respectivamente, 93% en 2020 y 84% en 2019 se mantenía en la Controladora, 11% en 2019 en subsidiarias financieras en Holanda y los Estados Unidos, y 7% en 2020 y 5% en 2019 en otros países.

² Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, descuentos, honorarios y otros costos directos acumulados incurridos en la contratación y/o emisión de los préstamos bancarios y documentos por pagar vigentes (en conjunto "Costos de Emisión") por \$66 y \$71, respectivamente, se presentan reduciendo el saldo de la deuda y se amortizan al gasto financiero durante la vida de los instrumentos de deuda relacionados bajo el método de costo amortizado.

³ En 2020 y 2019, representa la tasa de interés nominal promedio ponderada de los acuerdos de financiamiento determinada al cierre de cada periodo.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, la deuda consolidada por tipo de instrumento era como sigue:

	2020		2019	
	Circulante	No circulante	Circulante	No circulante
Préstamos Bancarios				
Préstamos en el exterior, 2021 a 2024	\$ 67	371	\$ 1	290
Préstamos sindicados, 2021 a 2025	-	2,383	-	2,865
	67	2,754	1	3,155
Instrumentos de deuda por pagar				
Notas de mediano plazo, 2024 a 2030	-	6,327	-	6,044
Otros documentos, 2021 a 2027	7	184	6	159
	7	6,511	6	6,203
Total préstamos y documentos	74	9,265	7	9,358
Vencimiento circulante	105	(105)	55	(55)
	\$ 179	9,160	\$ 62	9,303

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los préstamos bancarios incluían los saldos bajo el acuerdo financiero celebrado el 19 de julio de 2017, enmendado y reestructurado en diversas ocasiones en 2020 y 2019 como se describe posteriormente (el “Contrato de Crédito 2017”) por \$2,420 y \$2,897, respectivamente. El Contrato de Crédito 2017 es multi-moneda e incluye una línea de crédito revolvente comprometida de \$1,121 en 2020 y \$1,135 en 2019.

Los cambios en la deuda consolidada por los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, fueron como sigue:

	2020	2019	2018
Saldo inicial de la deuda	\$ 9,365	9,311	9,873
Nuevos créditos	4,210	3,331	2,325
Pagos de deuda	(4,572)	(3,284)	(2,745)
Ajustes por conversión de moneda y efectos de costo amortizado	336	7	(142)
Saldo final de la deuda	\$ 9,339	9,365	9,311

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los documentos por pagar de largo plazo por \$6,511 y \$6,203, respectivamente, se detallan como sigue:

Descripción	Fecha de emisión	Emisor ¹	Moneda	Monto principal	Tasa	Fecha de vencimiento	Monto		2020	2019
							recomprado ²	vigente ²		
							\$	\$		
Notas de Septiembre 2030 ³	17/Sep/20	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,000	5.2%	17/Sep/30	–	1,000	\$ 995	–
Notas de Noviembre 2029 ⁴	19/Nov/19	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,000	5.45%	19/Nov/29	–	1,000	993	992
Notas de Junio 2027	05/Jun/20	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,000	7.375%	05/Jun/27	–	1,000	994	–
Notas de Abril 2026	16/Mar/16	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	1,000	7.75%	16/Abr/26	–	1,000	997	996
Notas de Marzo 2026	19/Mar/19	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Euro	400	3.125%	19/Mar/26	–	449	487	446
Notas de Julio 2025	02/Abr/03	CEMEX Materials LLC	Dólar	150	7.70%	21/Jul/25	–	150	153	154
Notas de Marzo 2025 ³	03/Mar/15	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Dólar	750	6.125%	05/May/25	(750)	–	–	748
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	1,069	1,069
Notas de Diciembre 2024	05/Dic/17	CEMEX, S.A.B. de C.V.	Euro	650	2.75%	05/Dic/24	–	729	792	726
Notas de Junio 2024 ³	14/Jun/16	CEMEX Finance LLC	Euro	400	4.625%	15/Jun/24	(400)	–	–	447
Notas de Abril 2024 ⁴	01/Abr/14	CEMEX Finance LLC	Dólar	1,000	6.00%	01/Abr/24	(1,000)	–	–	621
Otros documentos por pagar									31	4
								\$	6,511	6,203

¹ Al 31 de diciembre de 2020, excepto por la Notas de Julio 2025 que son garantizadas exclusivamente por CEMEX Corp. y 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 Concretos, S.A. de C.V., CEMEX España, S.A. (“CEMEX España”), 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.

² Se presenta neto de todas las notas recompradas y mantenidas por subsidiarias de CEMEX.

³ CEMEX utilizó los recursos de las Notas de Septiembre 2030 y recompró la totalidad de las Notas de Marzo 2025 y de la Notas de Junio 2024.

⁴ En diciembre de 2019, CEMEX utilizó una porción de los recursos de las Notas de Noviembre 2029 e incrementó a \$360 el total recomprado de las Notas de Abril 2024 y posteriormente recompró el total en 2020.

Los vencimientos de la deuda consolidada a largo plazo al 31 de diciembre de 2020 son como sigue:

	Préstamos bancarios	Documentos por pagar	Total
2022	\$ 180	6	186
2023	766	6	772
2024	603	796	1,399
2025	1,100	1,226	2,326
2026 en adelante	–	4,477	4,477
	\$ 2,649	6,511	9,160

Al 31 de diciembre de 2020, CEMEX mantiene líneas de crédito, de las cuales la única porción comprometida es la línea de crédito revolvente bajo el Contrato de Crédito 2017, a tasas de interés anual que fluctúan entre 1.65% y 3.94%, dependiendo de las monedas en que se negocian los créditos:

	Líneas de crédito	Disponible
Otras líneas de crédito en subsidiarias extranjeras	\$ 248	87
Otras líneas de crédito bancarias	310	310
Línea de crédito revolvente Contrato de Crédito 2017	1,121	1,121
	\$ 1,679	1,518

Como resultado de la emisión de deuda, ofertas de intercambio y ofertas de compra para renegociar, reemplazar y/o recomprar deuda existente, según corresponda, CEMEX pagó Costos de Emisión por un monto combinado de \$98 en 2020, \$63 en 2019 y \$51 en 2018. De estos montos de Costos de Emisión incurridos, \$38 en 2020 y \$24 en 2019, correspondientes con nueva deuda o el refinanciamiento de deuda existente, ajustaron el valor en libros de la deuda y son amortizados durante la vida remanente de cada instrumento, en tanto que \$60 en 2020, \$39 en 2019 y \$51 en 2018 de dichos Costos de Emisión, asociados a la porción extinguida de la deuda relacionada, se reconocieron en el estado de resultados dentro del renglón de “Gastos financieros”. En adición, Costos de Emisión pendientes de amortización relacionados con instrumentos de deuda extinguidos por \$19 en 2020, \$1 en 2019 y \$4 en 2018, fueron reconocidos en el estado de resultados de cada año dentro de los “Gastos financieros”.

Contrato de Crédito 2017

El 19 de julio de 2017, la Controladora y ciertas subsidiarias negociaron el Contrato de Crédito 2017 por un monto en distintas monedas equivalente a \$4,050 a esa fecha. Los recursos fueron utilizados para el pago de \$3,680 vigentes a esa fecha bajo el acuerdo financiero anterior y el repago de otra deuda. Todos los tramos bajo el Contrato de Crédito 2017 tienen sustancialmente los mismos términos y comparten los mismos garantes y colaterales que otra deuda garantizada de CEMEX. Después de las enmiendas al Contrato de Crédito de 2017 efectivas a partir del 13 de octubre de 2020 descritas posteriormente, todos los tramos de deuda se amortizan en cinco pagos iguales comenzando en julio de 2021 y terminando en julio de 2025, excepto por: (i) el monto de pesos equivalente a \$313 que se amortiza en cuatro pagos iguales comenzando en julio de 2023 y terminando en julio de 2025; y (ii) los compromisos bajo la línea de crédito revolvente que vencen en julio de 2023.

Los tramos bajo el Contrato de Crédito 2017 tienen sustancialmente los mismos términos, incluyendo un margen sobre LIBOR o EURIBOR y TIIIE, según aplique, dependiendo de la razón de apalancamiento (como se define posteriormente en la sección de Restricciones Financieras), como sigue:

Razón de apalancamiento consolidada	LIBOR / EURIBOR Margen aplicable ¹	TIIIE Margen aplicable ¹
> = 6.00x	475 pbs	425 pbs
< 6.00x > = 5.50x	425 pbs	375 pbs
< 5.50x > = 5.00x	375 pbs	325 pbs
< 5.00x > = 4.50x	300 pbs	250 pbs
< 4.50x > = 4.00x	250 pbs	210 pbs
< 4.00x > = 3.50x	212.5 pbs	180 pbs
< 3.50x > = 3.00x	175 pbs	150 pbs
< 3.00x > = 2.50x	150 pbs	125 pbs
< 2.50x	125 pbs	100 pbs

¹ LIBOR y EURIBOR refiere a la *London Inter-Bank Offered Rate* y la *Euro Inter-Bank Offered Rate*, respectivamente, tasas variables de referencia para deuda en dólares y euros, respectivamente. La Tasa de Interés Bancaria de Equilibrio o TIIIE es la tasa de interés variable para deuda en pesos mexicanos. Al cierre de 2020 y 2019, la LIBOR de 3 meses fue de 0.23838% y 1.9084%, respectivamente, en tanto que, la tasa EURIBOR de 3 meses fue de -0.545% y -0.383%, respectivamente. Al cierre de 2020, la tasa TIIIE de 28 días fue de 4.4805%. La contracción “pbs” significa puntos básicos. Cien puntos básicos equivalen a 1%.

Como parte de las enmiendas al Contrato de Crédito de 2017 efectivas a partir del 13 de octubre de 2020, entre otros aspectos, CEMEX negoció: a) la extensión de \$1,060 de deuda por 3 años, de 2022 a 2025 y de \$1,121 (incluyendo la extensión del 17 de diciembre de 2020 mencionada posteriormente) de deuda bajo la línea de crédito revolvente por un año de 2022 a 2023; b) la incorporación de cinco métricas vinculadas a la sostenibilidad, incluida la reducción de emisiones netas de CO₂ por producto cementante, el consumo de energía verde en cemento y mejoras en rehabilitación de canteras y tratamiento de aguas, entre otras métricas; c) el cambio de \$313 de préstamos en dólares a pesos mexicanos, y \$82 de dólares a euros; d) la modificación del límite de apalancamiento financiero consolidado, como se describe en la sección de Restricciones Financieras; y e) la modificación para incorporar las provisiones sobre tasa de referencia sustituta de la *Loan Market Association*, en anticipación a la discontinuación de LIBOR y potencialmente EURIBOR, así como provisiones de tasa interbancaria mexicana de referencia. El 17 de diciembre de 2020, se extendieron \$136 adicionales de deuda bajo el Contrato de Crédito 2017, de los cuales, \$43 vencen en 2023 y \$93 vencen en 2025 en línea con las enmiendas del 13 de octubre de 2020.

Como parte de las enmiendas al Contrato de Crédito de 2017 efectivas a partir del 22 de mayo de 2020, entre otros aspectos, CEMEX negoció la modificación de las restricciones financieras contenidos en el mismo durante 2020, incluidas las razones de apalancamiento y cobertura, a niveles que idealmente permitan a CEMEX mantenerse en cumplimiento de dichas restricciones financieras considerando los efectos adversos durante la Pandemia del COVID-19 (nota 2) y el periodo de retorno gradual a operaciones normales. Como resultado de la modificación a las restricciones financieras, la Compañía pagó una comisión de \$14 (35 puntos base ("pbs")) y ajustó el margen aplicable sobre LIBOR o EURIBOR, según aplique, para reflejar los cambios en los límites de la razón de apalancamiento. Asimismo, CEMEX acordó ciertas restricciones temporales que ya no son aplicables tales como inversiones de capital permitidas, extensión de préstamos a terceros, adquisiciones y/o el uso de recursos por venta de activos y actividades de financiamiento, así como un incremento de cero a 125 pbs en el gasto financiero, dependiendo del margen aplicable correspondiente que CEMEX paga de acuerdo con el Contrato de Crédito 2017. CEMEX también acordó suspender su programa de recompra de acciones entre tanto la Compañía no reporte una razón de apalancamiento consolidada de 4.5 veces o menor.

Como resultado de las enmiendas al Contrato de Crédito de 2017 efectivas a partir del 4 de noviembre de 2019, entre otros aspectos, CEMEX gestionó: a) un monto permitido de hasta \$500 exclusivo para recompra de acciones; b) una nueva autorización para venta de participaciones no controladoras en subsidiarias que no sean obligadas bajo el Contrato de Crédito 2017 por hasta \$100 por año calendario; c) enmiendas asociadas con la implementación de reorganizaciones corporativas en México, Europa y TCL; y d) modificaciones en los cálculos y límites de su razón de cobertura consolidada y su razón de apalancamiento consolidada, como se describe posteriormente en la sección de Restricciones Financieras.

Como parte de las enmiendas al Contrato de Crédito de 2017 efectivas a partir del 2 de abril de 2019, entre otros aspectos, CEMEX extendió por tres años el vencimiento de \$1,060 y realizó ciertos ajustes en su razón de apalancamiento financiero consolidado por la adopción de la IFRS 16 para la neutralización de cualquier efecto potencial que dicha adopción pudiera tener. En adición, CEMEX retrasó por un año la reducción prevista en su límite de razón de apalancamiento financiero consolidado.

La deuda bajo el Contrato de Crédito 2017, cuyo deudor es CEMEX, S.A.B. de C.V., fue inicialmente garantizada por CEMEX México, S.A. de C.V. ("CEMEX México"), CEMEX Concretos, S.A. de C.V., Empresas Tolteca de México, S.A. de C.V. ("ETM"), New Sunward Holding B.V., CEMEX España, 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) prácticamente todas las acciones de CEMEX Operaciones México, S.A. de C.V., CEMEX Innovation Holding Ltd. y CEMEX España (el "Colateral"); y (b) todos los flujos de dicho Colateral. En 2019, la Controladora fusionó y absorbió a ETM y CEMEX México, con efectividad ante terceros a partir del 26 de febrero del 2020 y el 9 de marzo del 2020, respectivamente. Asimismo, CEMEX España fusionó y absorbió a New Sunward Holding B.V. con efecto al 1 de diciembre de 2020. Como resultado, las entidades fusionadas dejaron de garantizar deuda de CEMEX, S.A.B. de C.V. y las acciones de CEMEX México y de New Sunward Holding B.V., que formaban parte del Colateral, se han eliminado.

Durante los años de 2020 y 2019, bajo el Contrato de Crédito 2017, CEMEX fue requerido a: a) no exceder el monto de inversiones de capital de \$1,500 por año, excluyendo ciertas inversiones de capital, inversiones en negocios conjuntos y adquisiciones de CHP y sus subsidiarias y CLH y sus subsidiarias, que tienen un límite independiente de \$500 (o su equivalente) cada una; y b) no exceder el monto de adquisiciones e inversiones en negocios de \$400 por año. No obstante, estos límites no aplicaron si las inversiones de capital o adquisiciones no excedieron la generación de flujo libre de caja o se financiaron con recursos de la emisión de instrumentos de capital o venta 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 a CEMEX su capacidad para incurrir obligaciones adicionales, cambiar su giro de negocio, fusionarse y entrar en transacciones derivadas especulativas. Las restricciones de inversiones de capital y diversas restricciones de no hacer, incluyendo la restricción para declarar o pagar dividendos en efectivo y distribuciones a los accionistas, entre otras, quedarían sin efecto o serían menos restrictivas si CEMEX así lo elige, si la Razón de Apalancamiento (definida posteriormente) en los dos últimos trimestres de cumplimiento fuera menor o igual a 3.75 veces y no existiera incumplimiento en el Contrato de Crédito 2017. CEMEX no puede asegurar la posibilidad de 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 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 2020 y 2019, CEMEX estaba en cumplimiento con las limitaciones y restricciones del Contrato de Crédito 2017. CEMEX no puede asegurar que en el futuro podrá cumplir con las mismas. La incapacidad de CEMEX para cumplir con dichas limitaciones y restricciones puede resultar en un evento de incumplimiento, el cual tendría un efecto adverso significativo en el negocio y la condición financiera de CEMEX.

Restricciones Financieras

El Contrato de Crédito 2017 requiere a CEMEX el cumplimiento de razones 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 utilizando las cifras consolidadas bajo IFRS.

CEMEX debe cumplir con una Razón de Cobertura y una Razón de Apalancamiento para cada periodo de cuatro trimestres consecutivos. Después de las enmiendas del 13 de octubre de 2020, la Razón de Cobertura debe ser igual o mayor a 1.75 veces por cada periodo de referencia del 31 de diciembre de 2020 al 31 de marzo de 2021; igual o mayor a 2.25 veces por cada periodo de referencia del 30 de junio de 2021 al 30 de septiembre de 2021; igual o mayor a 2.50 veces por cada periodo de referencia del 31 de diciembre de 2021 al 30 de septiembre de 2022; e igual o mayor a 2.75 veces por cada periodo subsecuente de referencia. Los límites para la Razón de Apalancamiento son como sigue:

Periodo	Razón de Apalancamiento
Periodo terminado al 30 de septiembre de 2020 y hasta el periodo terminado al 31 de marzo de 2021	<= 6.25
Periodo terminado al 30 de junio de 2021	<= 6.00
Periodo terminado al 30 de septiembre de 2021 y hasta el periodo terminado al 31 de marzo de 2022	<= 5.75
Periodo terminado al 30 de junio de 2022 y hasta el periodo terminado al 30 de septiembre de 2022	<= 5.25
Periodo terminado al 31 de diciembre de 2022 y hasta el periodo terminado al 31 de marzo de 2023	<= 4.75
Periodo terminado al 30 de junio de 2023 y cada periodo subsecuente de referencia	<= 4.50

Razón de Apalancamiento: Se calcula dividiendo la "Deuda Fondeada" entre el Flujo de Operación pro forma de los últimos doce meses a la fecha del cálculo incluyendo un ajuste fijo permanente por la adopción de la IFRS 16. La Deuda Fondeada integra la deuda, según se reporta en el estado de situación financiera, neta del efectivo y equivalentes de efectivo, excluyendo los componentes de pasivo de las notas convertibles subordinadas, más pasivos por arrendamientos, las notas perpetuas y las garantías, más o menos el valor razonable de instrumentos derivados, según aplique, entre otros ajustes por adquisiciones o ventas de negocios. Antes de las enmiendas del 2 de abril de 2019, no se incluían en el cálculo de la Deuda Fondeada el efectivo y equivalentes de efectivo ni los arrendamientos.

El Flujo de Operación pro forma representa el Flujo de Operación de los últimos doce meses a la fecha del cálculo, incluyendo efectos de la IFRS 16, 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.

Razón de Cobertura: se calcula dividiendo el Flujo de Operación pro forma entre los gastos financieros de los últimos doce meses a la fecha del cálculo, ambos incluyendo efectos de la IFRS 16. Los gastos financieros incluyen los cupones devengados por las notas perpetuas.

Al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, bajo el Contrato de Crédito 2017, las principales razones financieras consolidadas fueron las siguientes:

		Razones financieras consolidadas ¹		
		2020	2019	2018
Razón de apalancamiento	Límite	<=6.25	<=5.25	<=4.75
	Cálculo	4.07	4.17	3.84
Razón de cobertura	Límite	>=1.75	>=2.50	>=2.50
	Cálculo	3.82	3.86	4.41

¹ Límites de cumplimiento y cálculos de acuerdo con las condiciones vigentes a esas fechas. Para 2019, antes de las enmiendas del 13 de octubre de 2020 y las enmiendas del 22 de mayo de 2020. Para 2018, antes de las enmiendas del 2 de abril de 2019, las enmiendas del 4 de noviembre de 2019 y la adopción de la IFRS 16.

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.

CEMEX clasificaría toda su deuda a corto plazo sí: 1) en cualquier fecha de cálculo no cumpliera con las razones financieras antes mencionadas; o 2) se desencadena la cláusula de incumplimiento cruzado del Contrato de Crédito 2017 por las provisiones contenidas en él; y/o 3) en cualquier fecha previa a una fecha de cálculo, CEMEX considera que no estará en cumplimiento con las 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 en el periodo acordado de remediación y que se mantenga por los siguientes 12 meses; y/o c) un acuerdo para renegociar la deuda a largo plazo. Como efecto de dicha clasificación a corto plazo de la deuda por incumplimiento con las razones financieras acordadas 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.

17.2) OTRAS OBLIGACIONES FINANCIERAS

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, otras obligaciones financieras en el estado de situación financiera consolidado se desglosan como sigue:

	2020			2019		
	Corto plazo	Largo plazo	Total	Corto plazo	Largo plazo	Total
I. Arrendamientos	\$ 293	967	1,260	\$ 262	1,044	1,306
II. Pasivos garantizados con cuentas por cobrar	586	-	586	599	-	599
III. Notas convertibles subordinadas 2020	-	-	-	520	-	520
	\$ 879	967	1,846	\$ 1,381	1,044	2,425

I. Arrendamientos (notas 3.6, 8.1, 15.2 y 24.1)

CEMEX tiene diversos activos operativos y administrativos bajo contratos de arrendamiento (nota 15.2). CEMEX aplica la excepción de registro para los arrendamientos de corto plazo y de activos de bajo valor. Los cambios en el pasivo por arrendamientos durante 2020, 2019 y 2018 fue como sigue:

	2020	2019	2018
Saldo inicial del pasivo financiero por arrendamientos	\$ 1,306	1,315	1,309
Adiciones por nuevos arrendamientos	213	274	296
Amortizaciones por pagos	(276)	(239)	(192)
Cancelaciones y remediones del pasivo	(9)	(54)	(67)
Ajustes por conversión de moneda y efectos de costo amortizado	26	10	(31)
Saldo final del pasivo financiero por arrendamientos	\$ 1,260	1,306	1,315

Al 31 de diciembre de 2020, los vencimientos del pasivo financiero no circulante por contratos de arrendamiento son como sigue:

	Total
2022	\$ 199
2023	162
2024	127
2025	95
2026 en adelante	384
	\$ 967

El total de pagos por arrendamientos en 2020, 2019 y 2018, incluyendo la porción de gasto financiero descrito en la nota 8.1, fue de \$350, \$316 y \$266, respectivamente. Los pagos futuros asociados a estos contratos se incluyen en la nota 24.1.

II. Pasivos garantizados con cuentas por cobrar

Como se menciona en la nota 10, la parte fondeada de la venta de cartera de CEMEX bajo programas para monetizar cuentas por cobrar a clientes y/o programas de factoraje con recurso, se reconoce en "Otras obligaciones financieras" en el estado de situación financiera.

III. Notas opcionalmente convertibles subordinadas 2020

Durante 2015, la Controladora emitió \$521 de notas opcionalmente convertibles subordinadas con vencimiento en marzo de 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 estaban subordinadas a la mayor parte de los pasivos financieros y compromisos de CEMEX y eran convertibles por un número fijo de ADSs de la Controladora a elección del tenedor en cualquier momento y estaban sujetas a ajustes para evitar dilución. Al 31 de diciembre de 2019, el precio de conversión por ADS de las Notas Convertibles 2020 fue de \$10.73 dólares. El 13 de marzo de 2020, CEMEX pagó \$521 como liquidación del monto total agregado de las notas convertibles subordinadas 2020, las cuales tenían vencimiento el 15 de marzo de 2020 con conversión mínima de ADS.

17.3) VALOR RAZONABLE DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Activos y pasivos financieros

El valor 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 la naturaleza revolvente de estos activos y pasivos financieros en el corto plazo.

El valor razonable de la deuda no circulante, el cual es nivel 1 y 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 de los instrumentos financieros derivados son nivel 2. No hay una medición directa del riesgo de CEMEX o el de sus contrapartes en relación con dichos instrumentos. Por lo tanto, los factores de riesgo aplicados a los activos y pasivos de CEMEX originados por la valuación de los instrumentos derivados se extrapolan de descuentos de riesgo disponibles para otros instrumentos de deuda de CEMEX o de 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 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 2020 y 2019, el valor en libros de los activos y pasivos financieros y su valor razonable aproximado son como sigue:

	2020		2019	
	Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable
Activos financieros				
Instrumentos financieros derivados (notas 14.2 y 17.4)	\$ 3	3	\$ 2	2
Cuentas por cobrar de largo plazo y otras inversiones (nota 14.2)	272	272	234	234
	\$ 275	275	\$ 236	236
Pasivos financieros				
Deuda a largo plazo (nota 17.1)	\$ 9,160	9,687	\$ 9,303	9,711
Otras obligaciones financieras (nota 17.2)	967	1,012	1,044	1,071
Instrumentos financieros derivados (notas 17.4 y 18.2)	53	53	46	46
	\$ 10,180	10,752	\$ 10,393	10,828

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los activos y pasivos reconocidos a valor razonable en los balances generales consolidados, están incluidos en las siguientes categorías de jerarquía del valor razonable (nota 3.6):

	2020			
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
Activos valuados a valor razonable				
Instrumentos financieros derivados (notas 14.2 y 17.4)	\$ -	3	-	3
Inversiones estratégicas en acciones (nota 14.2)	3	-	-	3
Otras inversiones a valor razonable por resultados (nota 14.2)	-	23	-	23
	\$ 3	26	-	29
Pasivos valuados a valor razonable				
Instrumentos financieros derivados (notas 17.4 y 18.2)	\$ -	53	-	53

2019	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
Activos valuados a valor razonable				
Instrumentos financieros derivados (notas 14.2 y 17.4)	\$ -	2	-	2
Inversiones estratégicas en acciones (nota 14.2)	3	-	-	3
Otras inversiones a valor razonable por resultados (nota 14.2)	-	34	-	34
	\$ 3	36	-	39
Pasivos valuados a valor razonable				
Instrumentos financieros derivados (notas 17.4 y 18.2)	\$ -	46	-	46

17.4) 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 17.5), CEMEX mantuvo instrumentos derivados, con los objetivos, según sea el caso, de: a) cambiar el perfil de riesgos o fijar el precio de combustibles; b) coberturas cambiarias; c) coberturas de transacciones proyectadas; y d) otros fines corporativos.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los montos nominales y el valor razonable de los instrumentos derivados son como sigue:

	2020		2019	
	Valor nominal	Valor razonable	Valor nominal	Valor razonable
I. Coberturas de la inversión neta	\$ 741	(42)	1,154	(67)
II. Contratos <i>swap</i> de tasas de interés	1,334	(47)	1,000	(35)
III. Instrumentos <i>forward</i> sobre acciones de terceros	27	3	74	1
IV. Coberturas del precio de combustibles	128	5	96	1
	\$ 2,230	(81)	2,324	(100)

El rubro de “Productos financieros y otros resultados, neto” en el estado de resultados incluye las pérdidas y ganancias relacionadas con el registro de los cambios en el valor razonable de los instrumentos financieros derivados en el periodo, que representaron pérdidas netas por \$17 en 2020, pérdidas netas por \$1 en 2019 y ganancias netas por \$39 en 2018.

I. Coberturas de la inversión neta

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, existen contratos *forward* de tipo de cambio Dólar/Peso mexicano bajo un programa iniciado en 2017 por hasta \$1,250, monto que se puede ajustar en relación con el riesgo cubierto. Durante 2020, el programa se ajustó y el nominal se redujo a \$741 con contratos *forward* venciendo en plazos de 1 a 18 meses. 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 2020, 2019 y 2018, estos contratos generaron ganancias por \$53 y pérdidas por \$126 y \$59, respectivamente, que compensan parcialmente resultados de conversión de moneda en cada año reconocidos en el capital generados por los activos netos de CEMEX denominados en pesos mexicanos debido a la depreciación del peso en 2020 y la apreciación del peso en 2019 y 2018.

II. Instrumentos derivados de intercambio (*swaps*) de tasas de interés

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, CEMEX tenía contratos de intercambio de tasa de interés por un nominal de \$1,000 cuyo valor razonable representó un pasivo por \$44 y \$35, respectivamente, negociados en junio de 2018 y vencimiento en junio de 2023, para fijar los pagos de interés de deuda contratada en tasa variable. Durante septiembre de 2020, CEMEX enmendó uno de los contratos de intercambio de tasa de interés para reducir el precio de ejercicio promedio de 3.05% a 2.56% pagando \$14 reconocidos dentro de “Productos financieros y otros resultados, neto” en el estado de resultados. 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 distribuidos a los gastos financieros en la medida que se reconoce el interés de la deuda asociada. Por el año 2020 y 2019, los cambios en el valor razonable de estos contratos generaron pérdidas por \$9 y por \$26, respectivamente, reconocidos en la utilidad integral.

Durante octubre 2020, CEMEX entró en contrato de intercambio de tasa de interés para fijar los pagos de interés de deuda contratada en tasa variable en pesos mexicanos y vencimiento en noviembre 2023. Al 31 de diciembre de 2020, CEMEX tenía un nominal de \$334 cuyo valor razonable representó un pasivo por \$3. 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 distribuidos a los gastos financieros en la medida que se reconoce el interés de la deuda asociada. Por el año 2020, los cambios en el valor razonable de estos contratos generaron pérdidas \$3, reconocidos en la utilidad integral.

Al 31 de diciembre de 2018, CEMEX tenía un contrato de intercambio de tasa de interés relacionado con un convenio de adquisición de energía eléctrica en México con vencimiento en septiembre de 2022, cuyo valor razonable representó activos por \$11. 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 \$6 en 2018, reconocidas en los resultados de cada periodo. Durante 2019, CEMEX enmendó y liquidó este instrumento.

III. Instrumentos forward sobre acciones de terceros

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, CEMEX mantenía contratos forward liquidables en efectivo en marzo de 2021 y marzo de 2020, respectivamente, sobre el precio de 4.7 millones de acciones de Grupo Cementos de Chihuahua, S.A.B. de C.V. en 2020 y 13.9 millones en 2019. Durante 2020 y 2019, CEMEX liquidó anticipadamente una parte de estos contratos por 9.2 y 6.9 millones de acciones, respectivamente. Por cambios en valor razonable y liquidación, estos contratos generaron ganancias por \$1 en 2020, ganancias por \$2 en 2019 y ganancias por \$26 en 2018 reconocidas dentro de "Productos financieros y otros resultados, neto" en el estado de resultados.

IV. Coberturas de precios de combustibles

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, CEMEX mantiene contratos *forward* y opciones negociados para cubrir el precio de ciertos combustibles, principalmente diésel y gas, en diversas operaciones por un monto nominal total de \$128 y \$96, respectivamente, con un valor razonable estimado agregado representando activos por \$5 en 2020 y activos por \$1 en 2019. 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 diésel o gas, 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 2020, 2019 y 2018, los cambios en el valor razonable de estos contratos reconocidos en la utilidad integral representaron ganancias por \$7, ganancias de \$15 y pérdidas por \$35, respectivamente.

Otros instrumentos financieros derivados negociados durante los periodos

Durante 2020, CEMEX negoció contratos *forwards* de intercambio de tipo de cambio Dólar/Peso, Dólar/Euro y Dólar/Libra, en los cuales vendió dólares y pesos y compró euros y libras, en relación con el pago voluntario y los cambios de moneda bajo el Contrato de Crédito 2017, por un monto nominal combinado de \$397. Por el año 2020, los resultados agregados de estos instrumentos por las posiciones que se abrieron y se liquidaron, generaron pérdidas de \$15 reconocidas en "Productos financieros y otros resultados, neto" en el estado de resultados. En adición, durante 2020, CEMEX negoció contratos de intercambio de tipos de cambio Dólar/Euro en los cuales vendió dólares y compró euros, en relación con la recompra de las Notas de Abril 2024 con cupón de 4.625%. Por el año 2020, los resultados agregados de estos instrumentos financieros por las posiciones abiertas y liquidadas generaron ganancias por \$3 reconocidas en "Productos financieros y otros resultados, neto" en el estado de resultados.

En adición, en relación con los recursos por la venta de ciertos activos en el Reino Unido (nota 5.2), la Compañía entró en contratos *forward* Libra/Euro, en los cuales vendió libras y compró euros por un monto nominal de \$186. El 5 de agosto de 2020 CEMEX liquidó dichos derivados. Por el año 2020, los cambios en el valor razonable de estos instrumentos y su liquidación generaron ganancias de \$9 reconocidas en "Productos financieros y otros resultados, neto" en el estado de resultados.

17.5) 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, producidos, 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 2020 y 2019, estas estrategias son algunas veces complementadas con el uso de instrumentos derivados como se menciona en la nota 17.4, 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 2020 y 2019, 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 2020, considerando el mejor estimado de CEMEX de pérdidas esperadas basado en el modelo de PCE desarrollado por CEMEX (nota 10), la reserva para pérdidas de crédito esperadas ascendió a \$121.

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. CEMEX podría renegociar las condiciones o recomprar la deuda, particularmente cuando el valor presente neto de los beneficios futuros por la reducción de tasa de interés supera el costo la comisión que se debe pagar en tal renegociación o recompra de deuda.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, 17% y 22%, respectivamente, de la deuda a largo plazo de CEMEX estaba denominada en tasas de interés variable a una tasa promedio de LIBOR más 294 puntos base en 2020 y 285 puntos base en 2019. Estas cifras reflejan los instrumentos de intercambio de tasas (*swaps*) mantenidos por CEMEX durante 2020 y 2019. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, 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 2020 y 2019 se reduciría en \$17 y \$19, 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 2020 y 2019.

Una reforma profunda de las tasas de interés de referencia está llevándose a cabo globalmente, incluyendo el reemplazo de algunas tasas interbancarias de referencia (IBORs) por tasas alternativas cercanas a ser libres de riesgo (conocido como la "Reforma de las IBOR"). CEMEX tiene exposición a tasas IBORs en sus instrumentos financieros que será reemplazada o reformada como parte de esta iniciativa mundial. Existe incertidumbre respecto al tiempo y los métodos de transición en algunas jurisdicciones donde opera la Compañía. CEMEX considera que la Reforma de las IBOR implicará ajustes a sus prácticas de administración de riesgos y contabilidad de coberturas. No obstante, como se menciona en la nota 17.1 como parte de las enmiendas al Contrato de Crédito del 13 de octubre de 2020, para facilitar esta transición, CEMEX incluyó enmiendas para incorporar las provisiones sobre tasa de referencia sustituta de la *Loan Market Association*, en anticipación a la discontinuación de LIBOR y potencialmente EURIBOR.

El comité respectivo de administración de riesgo de la Compañía monitorea y administra la transición a estas tasas alternativas. El comité evalúa en que grado los contratos que hacen referencia a flujos de efectivo en IBOR deberán ser enmendados como resultados de la Reforma de las IBOR y como administrar la comunicación en relación con la Reforma de las IBOR con las contrapartes. El comité reporta al Consejo de Administración de la Controladora trimestralmente, colabora con otras áreas de la empresa en lo necesario y provee reportes periódicos a la administración en relación con los riesgos de tasas de interés y riesgos asociados con la Reforma de las IBOR.

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 con 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 2020, 21% de las ventas netas, antes de eliminaciones resultado de la consolidación, fueron generadas en México, 29% en Estados Unidos, 5% en Reino Unido, 6% en Francia, 4% en Alemania, 2% en España, 15% en el resto de la región de EMEAA, 3% en Colombia, 1% en Panamá, 2% en República Dominicana, 2% en Caribe TCL, 4% en el resto de la región Sur, Centro América y el Caribe, y 6% en otras operaciones.

Los resultados cambiarios incurridos en activos y pasivos monetarios en una moneda diferente a su moneda funcional se reconocen en el estado de resultados. Las fluctuaciones cambiarias de deuda denominada en moneda extranjera directamente relacionada con la adquisición de entidades en el extranjero, así como las fluctuaciones cambiarias resultantes de saldos a largo plazo entre partes relacionadas que no se espera liquidar en el futuro previsible, se reconocen en el estado de utilidad integral. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, excluyendo del análisis de sensibilidad los efectos de conversión de los activos netos denominados en monedas distintas a la moneda de presentación, considerando una apreciación hipotética del 10% del dólar contra el peso mexicano, con las otras variables sin cambios, la utilidad neta de CEMEX por 2020 y 2019 hubiera disminuido en \$87 y \$76, 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 2020, 65% de la deuda de CEMEX estaba denominada en dólares, 23% en euros, 4% en libras, 4% en pesos mexicanos, 2% en pesos filipinos y 2% en otras monedas. 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 2020 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 2020 y 2019, 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 2020 y 2019, la posición monetaria consolidada activa (pasiva) neta por moneda es como sigue:

	2020					
	México	Estados Unidos	EMEAA	SCA&C	Otros ¹	Total
Activos monetarios	\$ 856	550	1,452	240	419	3,517
Pasivos monetarios	1,420	2,480	3,534	680	9,625	17,739
Posición monetaria activa (pasiva)	\$ (564)	(1,930)	(2,082)	(440)	(9,206)	(14,222)
De la cual:						
Dólares	\$ (161)	(1,930)	17	(37)	(6,065)	(8,176)
Pesos	(403)	-	-	-	(87)	(490)
Euros	-	-	(743)	-	(2,451)	(3,194)
Libras	-	-	(1,174)	-	26	(1,148)
Otras monedas	-	-	(182)	(403)	(629)	(1,214)
	\$ (564)	(1,930)	(2,082)	(440)	(9,206)	(14,222)

	2019					
	México	Estados Unidos	EMEA	SCA&C	Otros ¹	Total
Activos monetarios	\$ 721	1,017	1,593	280	190	3,801
Pasivos monetarios	1,311	2,444	3,162	589	10,220	17,726
Posición monetaria activa (pasiva)	\$ (590)	(1,427)	(1,569)	(309)	(10,030)	(13,925)
De la cual:						
Dólares	\$ (23)	(1,427)	–	(72)	(6,715)	(8,237)
Pesos	(567)	–	–	–	(144)	(711)
Euros	–	–	(519)	1	(2,505)	(3,023)
Libras	–	–	(807)	–	20	(787)
Otras monedas	–	–	(243)	(238)	(686)	(1,167)
	\$ (590)	(1,427)	(1,569)	(309)	(10,030)	(13,925)

¹ Incluye a la Controladora, las subsidiarias financieras de CEMEX, así como a Neoris N.V., entre otras entidades.

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 3.4), existe un riesgo de moneda extranjera por la conversión al dólar de los activos netos de subsidiarias denominados en otras monedas. Cuando el dólar se aprecia, el valor de estos activos netos denominados en otras monedas disminuye en términos de dólares generando un efecto de conversión negativo y reduciendo el capital contable. Cuando el dólar se deprecia, el valor de dichos activos netos denominados en otras monedas aumenta en términos de dólares generando el efecto opuesto. CEMEX cuenta con un programa de contratos *forward* de moneda extranjera Dólar/Peso para cubrir el efecto de conversión de moneda en relación con sus activos netos denominados en pesos (nota 17.4).

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 17.4, considerando objetivos específicos, CEMEX ha negociado contratos *forward* sobre acciones de terceros. 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". En los años reportados los efectos no son significativos.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, 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 \$3 en 2020 y \$7 en 2019; 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.

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 24.1.

Al 31 de diciembre de 2020, el pasivo circulante, que incluye \$1,063 de deuda y otras obligaciones financieras circulantes, excedió en \$1,117 al activo circulante. Cabe señalar que como parte de su estrategia operativa implementada por la administración, la Compañía opera con saldo de capital de trabajo negativo. Por el año terminado el 31 de diciembre de 2020, CEMEX generó efectivo neto proveniente de las actividades de operación por \$1,578. La administración de la Compañía considera que CEMEX va a generar suficientes flujos de efectivo de las operaciones en los siguientes doce meses para cubrir sus obligaciones circulantes y confía en su capacidad probada para continuamente refinanciar y reemplazar sus obligaciones de corto plazo, lo que le permitirá a CEMEX atender cualquier riesgo de liquidez en el corto plazo. En adición, al 31 de diciembre de 2020, CEMEX cuenta con líneas de crédito comprometidas bajo la línea de crédito revolving en el Contrato de Crédito 2017 por un total de \$1,121.

18) OTROS PASIVOS CIRCULANTES Y NO CIRCULANTES

18.1) OTROS PASIVOS CIRCULANTES

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, otros pasivos circulantes se desglosan como sigue:

	2020	2019
Provisiones ¹	\$ 718	558
Intereses por pagar	86	88
Cuentas y gastos acumulados por pagar ²	267	313
Pasivos por contratos con clientes (nota 4) ³	201	225
	\$ 1,272	1,184

¹ Las provisiones circulantes incluyen principalmente beneficios devengados del personal, seguros y resoluciones legales y otros. Estos importes son de naturaleza revolvente y se espera que se liquiden y sustituyan por montos similares dentro de los siguientes 12 meses.

² Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, incluye \$19 y \$22, respectivamente, de la porción circulante de otros impuestos por pagar en México.

³ Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los pasivos por contratos con clientes incluyen \$161 y \$184, respectivamente, de anticipos recibidos de clientes, así como en 2020 y 2019, la porción circulante de ingresos diferidos en relación con anticipos bajo contratos de suministro de clinker de largo plazo por \$4 y \$4, respectivamente.

18.2) OTROS PASIVOS NO CIRCULANTES

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el rubro de otros pasivos no circulantes se detalla como sigue:

	2020	2019
Provisión por retiro de activos al término de su operación ¹	\$ 369	327
Provisión por litigios y otras responsabilidades ²	27	30
Pasivo no circulante por valuación de instrumentos derivados	53	46
Provisión por remediación del medio ambiente ³	275	214
Otros pasivos y provisiones de largo plazo ^{4,5}	273	308
	\$ 997	925

¹ 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.

² Las provisiones por litigios y otras responsabilidades incluyen los temas relacionados a contingencias fiscales.

³ 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.

⁴ Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, incluye \$12 y \$31, respectivamente, de la porción no circulante de impuestos por pagar en México.

⁵ Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, incluye \$42 y \$50, respectivamente, de ingresos diferidos que son amortizados al estado de resultados durante el plazo de acuerdos de suministro de clinker de largo plazo en la medida que se cumplen los entregables.

Los movimientos en provisiones circulantes y no circulantes por los años terminados al 31 de diciembre de 2020 y 2019, son los siguientes:

	2020						Total	2019
	Obligación por retiro de activos	Remediación del medio ambiente	Provisiones por litigios	Valuación de instrumentos derivados	Otros pasivos y provisiones			
Saldo inicial del periodo	\$ 327	214	30	102	851	1,524	1,335	
Adiciones o aumento en estimados	80	1	3	7	2,306	2,397	1,641	
Pagos o disminución de estimados	(28)	-	(8)	-	(2,132)	(2,168)	(1,527)	
Reclasificaciones	54	-	-	-	59	113	62	
Gasto financiero	(17)	62	-	-	(167)	(122)	(59)	
Efectos por conversión	(47)	(2)	2	(18)	77	12	72	
Saldo final del periodo	\$ 369	275	27	91	994	1,756	1,524	
Del cual:								
Provisiones circulantes	\$ -	-	-	38	721	759	599	

19) PENSIONES Y OTROS BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS POSTERIORES AL EMPLEO

Planes de contribución definida

El costo consolidado de los planes de contribución definida por los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018 fue de \$48, \$50 y \$45, 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 posteriores al término de la relación laboral se reconocen en los resultados y/o en la "Utilidad integral" del periodo en que se generan, según corresponda. Por los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, los efectos del periodo generados por planes de pensiones y otros beneficios posteriores al empleo, se desglosan como sigue:

Costo (ingreso) neto del periodo:	Pensiones			Otros beneficios			Total		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018
Reconocido en costos y gastos de operación									
Costo laboral	\$ 10	10	10	2	2	3	12	12	13
Costo de servicios anteriores	(2)	1	9	1	-	-	(1)	1	9
Reducciones y liquidaciones	-	(3)	-	(1)	-	-	(1)	(3)	-
	8	8	19	2	2	3	10	10	22
Reconocido en otros gastos financieros									
Costo financiero, neto	28	34	35	5	5	5	33	39	40
Reconocido en la utilidad integral									
Pérdidas (ganancias) actuariales del periodo	181	203	(176)	18	7	-	199	210	(176)
	\$ 217	245	(122)	25	14	8	242	259	(114)

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, la conciliación del valor actuarial de las obligaciones y los activos de los planes de pensiones es como sigue:

	Pensiones		Otros beneficios		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Cambio en la obligación por beneficios:						
Obligación por beneficios proyectados inicial del periodo	\$ 2,651	2,375	87	79	2,738	2,454
Costo laboral	10	10	2	2	12	12
Costo financiero	70	78	5	5	75	83
Pérdidas actuariales	258	268	18	7	276	275
Adiciones por combinaciones de negocios	1	-	-	-	1	-
Reducciones y liquidaciones	-	(3)	(1)	-	(1)	(3)
Reducción por disposición de activos	-	(2)	-	-	-	(2)
Modificaciones a los planes	(2)	1	1	-	(1)	1
Beneficios pagados	(140)	(141)	(6)	(7)	(146)	(148)
Ajustes por conversión de moneda	80	65	(1)	1	79	66
Obligación por beneficios proyectados al final del periodo	2,928	2,651	105	87	3,033	2,738
Cambio en activos del plan:						
Activos a valor razonable al inicio del periodo	1,599	1,486	1	1	1,600	1,487
Rendimiento de los activos	42	44	-	-	42	44
Ganancias actuariales	77	65	-	-	77	65
Aportaciones a los fondos	75	103	6	7	81	110
Reducción por venta de activos	-	(1)	-	-	-	(1)
Beneficios pagados	(140)	(141)	(6)	(7)	(146)	(148)
Ajustes por conversión de moneda	40	43	-	-	40	43
Activos a valor razonable al final del periodo	1,693	1,599	1	1	1,694	1,600
Pasivo neto proyectado en el estado de situación financiera	\$ 1,235	1,052	104	86	1,339	1,138

Por los años de 2020, 2019 y 2018, las pérdidas (ganancias) actuariales del periodo se generaron por los siguientes factores principales:

	2020	2019	2018
Pérdidas (ganancias) actuariales con base en experiencia	\$ 1	5	(58)
Pérdidas (ganancias) actuariales con base en variables demográficas	18	(11)	(57)
Pérdidas (ganancias) actuariales con base en variables financieras	180	216	(61)
	\$ 199	210	(176)

En 2020, las pérdidas actuariales netas con base en variables financieras fueron generadas por una reducción general en las tasas de descuento aplicadas en la valoración de las obligaciones principalmente en el Reino Unido, Estados Unidos y México, ante la reducción en las tasas de interés de mercado en 2020 contra 2019, parcialmente compensado por rendimientos reales en los activos del plan, mayores a lo estimado en el Reino Unido y Estados Unidos. En adición, el gobierno del Reino Unido confirmó el 25 de noviembre de 2020 que, a partir de febrero de 2030, el Índice de Precios al Minorista ("IPM") será alineado con el Índice de Precios al Consumidor ("IPC"). El IPM se utiliza para establecer variables de crecimiento en los planes de pensiones en el Reino Unido. Como resultado de este cambio, en 2020, CEMEX reconoció un incremento en sus pasivos de pensiones en el Reino Unido por \$54. En 2019, dichas pérdidas actuariales netas fueron generadas de igual forma por una reducción general en las tasas de descuento aplicadas en la valoración de las obligaciones principalmente en el Reino Unido, Estados Unidos, Alemania y México, ante la reducción en las tasas de interés de mercado en 2019 contra 2018, parcialmente compensado por rendimientos reales en los activos del plan, mayores a lo estimado en el Reino Unido y Estados Unidos. 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.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, considerando la jerarquía de los valores razonables, los activos del plan se integran como sigue:

	2020				2019			
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total
Efectivo	\$ 44	–	–	44	\$ 45	16	–	61
Inversiones en notas corporativas	1	474	–	475	4	396	–	400
Inversiones en notas gubernamentales	86	371	–	457	90	450	–	540
Total instrumentos de renta fija	131	845	–	976	139	862	–	1,001
Inversión en acciones de empresas públicas	341	89	–	430	223	157	–	380
Otras inversiones y fondos privados	146	55	90	291	46	85	88	219
Total instrumentos de renta variable	487	144	90	721	269	242	88	599
Total activos del plan	\$ 618	989	90	1,697	\$ 408	1,104	88	1,600

Los supuestos más importantes utilizados para determinar la obligación por beneficios al retiro son los siguientes:

	2020				2019			
	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	7.8%	2.6%	1.5%	0.2% – 9.0%	8.75%	3.6%	2.1%	0.4% – 8.8%
Tasa de rendimiento de activos	7.8%	2.6%	1.5%	0.2% – 9.0%	8.75%	3.6%	2.1%	0.4% – 8.8%
Tasa de crecimiento de salarios	4.5%	–	3.0%	2.3% – 6.8%	4.0%	–	3.0%	2.3% – 6.8%

Al 31 de diciembre de 2020, los pagos estimados por pensiones y otros beneficios posteriores al empleo por los siguientes 10 años son como sigue:

	Pagos estimados
2021 ¹	\$ 157
2022	144
2023	144
2024	144
2025 – 2030	868

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, la información de la obligación por beneficios proyectados (“OBP”) de los planes de pensiones y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo, así como los activos del plan por país, es como sigue:

	2020			2019		
	OBP	Activos	Déficit	OBP	Activos	Déficit
México	\$ 216	29	187	\$ 203	24	179
Estados Unidos	305	222	83	297	219	78
Reino Unido ¹	1,925	1,214	711	1,681	1,128	553
Alemania	219	8	211	204	9	195
Otros países	368	221	147	353	220	133
	\$ 3,033	1,694	1,339	\$ 2,738	1,600	1,138

¹ 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 comenzó a recibir dividendos de una sociedad de propósito limitado (la “Sociedad”) cuyos activos transferidos por CEMEX UK con valor aproximado de \$553 son rentados a CEMEX UK. La Sociedad es controlada, consolidada y propiedad de CEMEX UK. Los dividendos anuales recibidos por el fondo de pensiones en 2020, 2019 y 2018, los cuales crecen a una tasa de 5% anual, fueron de £21.3 (\$29), £20.3 (\$27) y £19.3 (\$25), respectivamente. 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 2020 y 2019 es de \$78 y \$62, respectivamente, incluido dentro del pasivo de otros beneficios. La inflación médica aplicada para determinar la obligación por beneficios proyectada de estos beneficios para 2020 y 2019 en México fue de 8.0% en ambos años, en Puerto Rico fue de 6.4% y 6.3%, respectivamente, en Reino Unido fue de 6.5% en ambos años y en TCL fue de 5.0% y 8.0%, respectivamente.

Eventos significativos de reducción o liquidación de pensiones y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo durante los periodos que se reportan

Durante 2020, en relación con la venta de los activos de Kosmos en los Estados Unidos (nota 5.1), CEMEX reconoció una ganancia por liquidación de \$1 asociada con el plan médico. Asimismo, en Francia, CEMEX modificó ciertas fórmulas de los beneficios de pensiones lo que resultó en una ganancia por servicios pasados de \$2. En adición, en México, CEMEX modificó algunos beneficios posteriores al retiro lo que resultó en un gasto por servicios pasados de \$1. Estos efectos fueron reconocidos en el estado de resultados del periodo.

Durante 2019, CEMEX en Francia liquidó dos entidades legales resultando en una ganancia por reducción de \$3 reconocida en los resultados del periodo. No existieron eventos significativos en 2018.

Análisis de sensibilidad de pensiones y otros beneficios a los empleados posteriores al empleo

Por el año terminado al 31 de diciembre de 2020, 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 posteriores al empleo al 31 de diciembre de 2020 es como sigue:

Variables:	Pensiones		Otros beneficios		Total	
	+50 pbs	-50 pbs	+50 pbs	-50 pbs	+50 pbs	-50 pbs
Tasa de descuento	\$ (202)	228	(5)	6	(207)	234
Tasa de crecimiento de salarios	7	(7)	1	-	8	(7)
Tasa de crecimiento de pensiones	146	(128)	-	-	146	(128)

Planes de beneficio definido multi-patronales

En adición a los planes patrocinados por CEMEX, algunos empleados sindicalizados en los Estados Unidos y en el Reino Unido son beneficiarios bajo planes de beneficio definido multi-patronales administrados por los sindicatos. Los acuerdos y requerimientos de fondeo de la Compañía y la tasa de contribuciones fueron realizados con base en los acuerdos multi-patronales. Los montos combinados contribuidos a estos planes fueron de \$56 en 2020, \$64 en 2019 y \$65 en 2018. La Compañía espera contribuir \$58 a estos planes multi-patronales en 2021.

En adición al fondeo descrito en el párrafo anterior, CEMEX negoció con un sindicato que administra un plan multi-patronal en los Estados Unidos, el cambio del plan de beneficio definido a contribución definida comenzando el 29 de septiembre de 2019. Este cambio generó una obligación por liquidación no recurrente por \$24 la cual se reconoció en el estado de resultado de 2019 dentro de otros gastos, neto contra una cuenta por pagar. Se espera efectuar los pagos durante los próximos 20 años, no obstante, se permite efectuar un pago único.

20) IMPUESTOS A LA UTILIDAD

20.1) IMPUESTOS A LA UTILIDAD DEL PERIODO

Los montos de gasto por impuestos a la utilidad en el estado de resultados por los años 2020, 2019 y 2018, se desglosan como sigue:

		2020	2019	2018
Gasto por impuestos a la utilidad causados	\$	174	143	99
Gasto (ingreso) por impuestos a la utilidad diferidos		(122)	19	125
	\$	52	162	224

20.2) IMPUESTOS A LA UTILIDAD DIFERIDOS

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, las diferencias temporales de las cuales se generan los activos y pasivos por impuestos a la utilidad diferidos consolidados, son las siguientes:

		2020	2019
Activos por impuestos diferidos:			
Pérdidas y créditos fiscales por amortizar	\$	777	757
Cuentas y gastos acumulados por pagar		558	458
Activos intangibles, neto		49	57
Total activos por impuestos a la utilidad diferidos, bruto		1,384	1,272
Presentación neta de saldos con una misma jurisdicción fiscal		(644)	(645)
		740	627
Pasivos por impuestos diferidos:			
Propiedades, maquinaria y equipo y derecho de uso, neto		(1,273)	(1,323)
Inversiones y otros activos		(29)	(42)
Total pasivos por impuestos a la utilidad diferidos, bruto		(1,302)	(1,365)
Presentación neta de saldos con una misma jurisdicción fiscal		644	645
Total pasivos por impuestos a la utilidad diferidos, neto en el estado de situación financiera		(658)	(720)
Posición neta de impuestos diferidos activa (pasiva)	\$	82	(93)
De los cuales:			
Posición neta de impuestos diferidos pasiva de entidades mexicanas ¹	\$	(77)	(157)
Posición neta de impuestos diferidos activa de entidades extranjeras ²		159	64
Posición neta de impuestos diferidos activa (pasiva)	\$	82	(93)

¹ 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.

² El activo neto por impuestos diferidos en entidades extranjeras en 2020 y 2019 se relaciona principalmente con pérdidas fiscales reconocidas en años anteriores, principalmente en los Estados Unidos, que se espera recuperar en el futuro mediante la generación de renta gravable.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos de activos y pasivos por impuestos diferidos en el estado de situación financiera se desglosan como sigue:

	2020			2019		
	Activos	Pasivos	Neto	Activos	Pasivos	Neto
Entidades mexicanas	\$ 152	(229)	(77)	\$ 189	(346)	(157)
Entidades extranjeras	588	(429)	159	438	(374)	64
	\$ 740	(658)	82	\$ 627	(720)	(93)

El desglose del movimiento del periodo de impuestos a la utilidad diferidos consolidados en 2020, 2019 y 2018, es el siguiente:

	2020	2019	2018
Gasto (ingreso) por impuestos a la utilidad diferidos en el estado de resultados	\$ (122)	19	125
Gasto (ingreso) por impuestos a la utilidad diferidos en el capital contable ¹	(41)	(59)	(10)
Reclasificaciones ²	(12)	3	3
Movimiento por impuestos a la utilidad diferidos en el periodo	\$ (175)	(37)	118

¹ En 2018, incluye un ingreso por impuestos diferidos de \$8 resultante de la adopción de la IFRS 9 al 1 de enero de 2018.

² En 2020, 2019 y 2018, refiere a los efectos por la reclasificación de saldos a activos mantenidos para su venta y pasivos relacionados (nota 5.2).

El impuesto a la utilidad corriente y/o diferido relativo a las partidas del estado de utilidad integral en 2020, 2019 y 2018 es como sigue:

	2020	2019	2018
Ingreso por fluctuaciones cambiarias de saldos entre partes relacionadas (nota 21.2)	\$ (19)	(19)	(2)
Gasto (ingreso) asociado con resultados actuariales (nota 21.2)	(41)	(29)	31
Ingreso relacionado con instrumentos financieros derivados (nota 17.4)	14	(34)	(3)
Gasto (ingreso) por conversión de moneda y otros efectos	(14)	4	(38)
	\$ (60)	(78)	(12)

Al 31 de diciembre de 2020, los vencimientos de las pérdidas y créditos fiscales por amortizar consolidados son como sigue:

	Saldo por amortizar	Pérdidas no reconocidas	Pérdidas reconocidas
2021	\$ 93	81	12
2022	312	289	23
2023	475	454	21
2024	524	234	290
2025 en adelante	14,897	12,078	2,819
	\$ 16,301	13,136	3,165

Al 31 de diciembre de 2020, para realizar los beneficios asociados a los activos por impuestos diferidos presentados en la tabla anterior que han sido reconocidas, antes de su expiración, CEMEX necesitará generar \$3,165 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.

20.3) CONCILIACIÓN DE LA TASA EFECTIVA DE IMPUESTOS A LA UTILIDAD

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, la tasa de impuestos a la utilidad efectiva consolidada de CEMEX es como sigue:

	2020	2019	2018
Utilidad antes de impuestos a la utilidad	\$ (1,274)	253	717
Gasto por impuestos a la utilidad	(52)	(162)	(224)
Tasa de gasto por impuestos efectiva consolidada ¹	(4.1)%	64.0%	31.2%

¹ 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 2020, 2019 y 2018, estas diferencias son como sigue:

	2020		2019		2018	
	%	\$	%	\$	%	\$
Tasa de impuestos a la utilidad vigente en México	30.0	(382)	30.0	76	30.0	215
Diferencia entre gastos contables y fiscales, neto ¹	(19.0)	242	109.2	277	18.7	134
Venta de acciones y activo fijo no gravable	1.3	(17)	(13.4)	(34)	(4.6)	(33)
Diferencia entre inflación contable y fiscal	(7.1)	90	38.1	96	19.5	140
Diferencias en tasas de impuestos a la utilidad en los países en que CEMEX opera ²	(0.9)	12	(31.9)	(81)	(16.0)	(115)
Cambios en activos por impuestos diferidos ³	(9.6)	122	(59.8)	(151)	(15.6)	(112)
Cambios en provisiones de posiciones de impuestos inciertas	0.2	(2)	(5.2)	(13)	(1.8)	(13)
Otros	1.0	(13)	(3.0)	(8)	1.0	8
Tasa de impuestos efectiva consolidada	(4.1)	52	64.0	162	31.2	224

¹ En 2020, incluye \$312 relacionados con los efectos en impuestos de las pérdidas por deterioro de activos (nota 6) las cuales representan gastos no deducibles. En 2019, incluye \$117 de diferencia entre la fluctuación cambiaria para fines contables y aquella para fines de impuestos generadas por la Controladora.

² 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, incluye el efecto relacionado al cambio en la tasa estatutaria de Colombia y los Estados Unidos, respectivamente (nota 20.4).

³ 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 al 31 de diciembre de 2020 y 2019:

	2020		2019	
	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	\$ -	178	-	84
Cancelaciones asociadas con pérdidas fiscales reconocidas en años anteriores	(70)	12	(43)	(43)
Registros asociados con pérdidas fiscales no reconocidas	82	(84)	92	92
Efectos por conversión de moneda y otros	8	16	6	18
Cambios en activos por impuestos diferidos	\$ 20	122	55	151

20.4) CRITERIOS FISCALES INCIERTOS Y PROCEDIMIENTOS FISCALES SIGNIFICATIVOS

Criterios fiscales inciertos

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, dentro de provisiones circulantes y otros pasivos no circulantes (nota 18), 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 2020, 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 2020, 2019 y 2018, excluyendo multas e intereses, son como sigue:

	2020	2019	2018
Saldo de beneficios fiscales no reconocidos al inicio del periodo	\$ 28	44	80
Efectos de adopción del IFRIC 23 acreditados a utilidades retenidas (nota 3.1)	-	(6)	-
Incremento de beneficios fiscales no reconocidos de años anteriores	-	-	1
Incremento de beneficios fiscales no reconocidos del periodo	3	4	6
Disminución de beneficios fiscales no reconocidos de periodos previos y otros	(1)	(13)	(2)
Liquidaciones y reclasificaciones	(3)	-	(7)
Expiración de las atribuciones de revisión	(2)	(2)	(32)
Efectos de conversión de moneda	2	1	(2)
Saldo de beneficios fiscales no reconocidos al final del periodo	\$ 27	28	44

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 2020, los procedimientos fiscales más significativos de CEMEX son los siguientes:

- 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 \$557. 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 2020, CEMEX considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento y no se han creado provisiones relacionadas al mismo. No obstante, 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 \$36 de impuesto y \$36 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 interpuso recurso de reconsideración el 21 de febrero de 2019. El 8 de enero de 2020, CEMEX Colombia fue notificada en respuesta a su apelación que la Dirección de Impuestos confirmó su determinación de impuestos y multas que CEMEX Colombia debe pagar, como se notificó previamente el 6 de abril de 2020. El 1 de julio de 2020, CEMEX Colombia apeló esta resolución ante la Corte Administrativa de Cundinamarca. 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 2020, en esta etapa del procedimiento, CEMEX considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante, es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso; pero de ser así, CEMEX considera que este procedimiento podría tener 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 en 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 \$25 de impuesto y \$25 de multa. CEMEX Colombia respondió el requerimiento el 30 de noviembre de 2018 y la Dirección de Impuestos notificó liquidación oficial el 15 de mayo de 2019, manteniendo las pretensiones del requerimiento especial, por lo que CEMEX Colombia interpuso el recurso de reconsideración dentro del término legal el 11 de julio de 2019. El 6 de julio de 2020, CEMEX Colombia fue notificada de la resolución confirmando la liquidación oficial. El 22 de octubre de 2020, CEMEX Colombia apeló esta resolución ante la Corte Administrativa de Cundinamarca. 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 2020, CEMEX considera que no es probable una resolución adversa en este procedimiento al final de todas las instancias, no obstante, es difícil medir con certeza la probabilidad de un resultado adverso; pero de ser así, CEMEX considera que este procedimiento podría tener 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 estaban 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 \$27 de impuesto y \$27 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. El 4 de diciembre de 2020, CEMEX Colombia fue notificada de la sentencia favorable en última instancia emitida por el Consejo de Estado de Colombia el 26 de noviembre de 2020. Contra esta sentencia no procede recurso de reposición ni apelación alguna. Con base a esta sentencia, CEMEX Colombia no tendrá que pagar impuestos adicionales, ni multas o intereses respecto al año gravable de 2009.

21) CAPITAL CONTABLE

Los estados financieros consolidados se presentan en dólares con base en la IAS 21, *Efectos de las Variaciones en las Tasas de Cambio de la Moneda Extranjera* ("IAS 21"), en tanto que, la moneda de reporte de la Controladora es el peso mexicano. Esto implica que, para el consolidado, las transacciones dentro del capital social, la prima en colocación de acciones y las utilidades retenidas se reconocen utilizando los tipos de cambio históricos de las fechas en que sucedieron las transacciones. Como resultado, no obstante que el total de la participación no controladora en los estados financieros consolidados y el total del capital contable de la Controladora son iguales, la metodología de la IAS 21 resulta en diferencias entre los montos renglón por renglón dentro de la participación controladora de CEMEX y el capital contable de la Controladora. El capital contable oficial para fines estatutarios es el de la Controladora expresado en pesos mexicanos. Al 31 de diciembre de 2020, la comparación renglón por renglón entre la participación controladora de CEMEX, como se reporta utilizando el dólar, y el capital contable de la Controladora, de acuerdo con una conversión de conveniencia de los saldos en pesos usando el tipo de cambio de 19.89 pesos por dólar al 31 de diciembre de 2020, es como sigue:

	Al 31 de diciembre de 2020	
	Consolidado	CEMEX, S.A.B. de C.V.
Capital social y prima en colocación de acciones ¹	\$ 7,893	5,403
Otras reservas de capital ^{1,2}	(2,453)	974
Utilidades retenidas ²	2,635	1,698
Total participación controladora	\$ 8,075	8,075

¹ La diferencia resulta por el método de acumular dólares usando los tipos de cambio históricos para convertir de pesos mexicanos a dólares cada transacción del capital social y prima en colocación de acciones. El efecto acumulado por estas variaciones en los tipos de cambio se reconoce contra otras reservas de capital.

² La diferencia resulta por el método de acumular dólares usando los tipos de cambio de cada mes durante el periodo para el estado de resultados. El efecto acumulado por estas variaciones en los tipos de cambio se reconoce contra otras reservas de capital.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el capital contable excluye la inversión de subsidiarias en CPOs de la Controladora por \$11 (20,541,277 CPOs) y \$8 (20,541,277 CPOs), respectivamente, la cual se cancela en "Otras reservas de capital".

21.1) CAPITAL SOCIAL Y PRIMA EN COLOCACIÓN DE ACCIONES

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el renglón consolidado de capital social y prima en colocación de acciones se desglosa como sigue:

	2020	2019
Capital social	\$ 318	318
Prima en colocación de acciones	7,575	10,106
	\$ 7,893	10,424

Con efecto al 31 de diciembre de 2020, la administración de la Compañía llevó a cabo una restitución del rubro consolidado de "Utilidades retenidas" por \$2,481 mediante transferencia con cargo al renglón de "Prima en colocación de acciones". Este movimiento, corresponde a una reclasificación entre renglones del mismo capital contable de CEMEX, el cual no tiene efecto en el saldo consolidado total del mismo.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el capital social de CEMEX, S.A.B. de C.V., está representado de la siguiente forma:

Acciones ¹	2020		2019	
	Serie A ²	Serie B ²	Serie A ²	Serie B ²
Suscritas y pagadas	29,457,941,452	14,728,970,726	30,214,262,692	15,107,131,346
Acciones no emitidas autorizadas para pagos a ejecutivos con acciones	881,442,830	440,721,415	881,442,830	440,721,415
Recompra de acciones ³	756,323,120	378,161,560	315,400,000	157,700,000
Acciones que respaldan/respaldaban la emisión de obligaciones convertibles ⁴	1,970,862,596	985,431,298	2,842,339,760	1,421,169,880
Acciones autorizadas para la emisión de capital u obligaciones convertibles ⁵	302,144,720	151,072,360	302,144,720	151,072,360
	33,368,714,718	16,684,357,359	34,555,590,002	17,277,795,001

¹ Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, 13,068,000,000 acciones corresponden a la parte fija, en tanto que, 36,985,072,077 acciones al 31 de diciembre de 2020 y 38,765,385,003 al 31 de diciembre de 2019, corresponden a la parte variable.

² Las acciones Serie "A" o mexicana debe representar como mínimo el 64% del capital social, en tanto que, las acciones Serie "B" o de suscripción libre puede representar hasta el 36% del capital social.

³ Acciones recompradas bajo el programa de recompra de acciones autorizado por los accionistas de la Compañía (nota 21.2).

⁴ Refiere a las acciones que respaldan la emisión de las obligaciones convertibles en acciones vigentes y nuevas acciones emitidas (nota 17.2).

⁵ Acciones autorizadas para la emisión de capital en oferta pública o suscripción privada y/o la emisión de nuevas obligaciones convertibles.

El 26 de marzo de 2020, la asamblea general ordinaria de accionistas aprobó: (i) el monto de \$500 o su equivalente en pesos mexicanos como el monto máximo de recursos del ejercicio 2020 y hasta la siguiente asamblea general ordinaria de accionistas de CEMEX, S.A.B. de C.V., CEMEX, S.A.B. de C.V. puede usar para comprar sus propias acciones o valores que representen dichas acciones; y (ii) la cancelación de las acciones propias adquiridas mediante el programa de recompra en el ejercicio 2019 y el remanente de acciones en tesorería de CEMEX, S.A.B. de C.V. posterior al vencimiento de las obligaciones forzosamente convertibles de noviembre 2019 y las Notas Convertibles de 3.72%, excepto por la conversión mínima. Bajo el programa de recompra en 2020, CEMEX recompró 378.2 millones de CPOs a un precio promedio ponderado en pesos equivalente a 0.22 dólares por CPO. El monto de la recompra, antes de impuesto al valor agregado, fue equivalente a \$83. El 8 de abril de 2020, CEMEX, S.A.B. de C.V. anunció que para mejorar su posición de liquidez, se suspendió el programa de recompra de acciones por el resto del 2020 (nota 2).

El 28 de marzo de 2019, la asamblea general ordinaria de accionistas aprobó: (i) un dividendo en efectivo de \$150. El dividendo se cubrió en dos exhibiciones, la primera de ellas por la mitad del dividendo se liquidó a partir del 17 de junio del 2019 a una tasa de \$0.001663 dólares por acción y la segunda exhibición por el resto del dividendo se liquidó a partir del 17 de diciembre del 2019 a una tasa de \$0.001654 dólares por acción; (ii) el monto de \$500 o su equivalente en pesos mexicanos como el monto máximo de recursos que, para el año terminado el 31 de diciembre del 2019 y hasta la siguiente asamblea general ordinaria de accionistas, CEMEX puede usar para comprar sus propias acciones o valores que representen dichas acciones; (iii) una disminución de capital social de CEMEX, en su parte variable por un monto en pesos equivalente a \$0.2826, mediante la cancelación de aproximadamente 2 mil millones de acciones de tesorería ordinarias, nominativas y sin expresión de valor nominal; (iv) una disminución de capital social de CEMEX, en su parte variable por un monto en pesos equivalente a \$0.0670, mediante la cancelación de aproximadamente 461 millones de acciones ordinarias, nominativas y sin expresión de valor nominal; y (v) un aumento de capital social de CEMEX en su parte variable por un monto equivalente a \$22 mil dólares, mediante la emisión de 150 millones de acciones ordinarias. La suscripción de acciones representativas del aumento de capital se efectúa a su valor teórico equivalente de \$0.000143 dólares por ADS, y en su caso más una prima que defina el Consejo de Administración. Hasta el 31 de diciembre de 2019, bajo el programa de recompra de 2019, CEMEX había recomprado 157.7 millones de CPOs a un precio promedio ponderado en pesos equivalente a 0.3164 dólares por CPO. El monto de la recompra, antes de impuesto al valor agregado, fue equivalente a \$50.

En relación con el programa ejecutivo de compensación de largo plazo con acciones (nota 22), en 2019 y 2018, se emitieron 27.4 millones de CPOs y 49.3 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 \$32 en 2019 y \$34 en 2018.

21.2) OTRAS RESERVAS DE CAPITAL

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los saldos consolidados de otras reservas de capital se desglosan como sigue:

	2020	2019
Efecto acumulado por conversión, neto de efectos de notas perpetuas e impuestos diferidos registrados en capital (notas 20.2 y 21.4)	\$ (1,567)	(2,098)
Pérdidas actuariales acumuladas	(792)	(593)
Acciones en tesorería recompradas bajo el programa de recompra de acciones (nota 21.1)	(83)	(50)
Efectos asociados con las obligaciones convertibles en acciones de la Controladora ¹	-	25
Inversión de subsidiarias en acciones de CEMEX (acciones en tesorería)	(11)	(8)
	\$ (2,453)	(2,724)

¹ Representa el componente de capital al momento de la emisión de las obligaciones convertibles en acciones de la Controladora descritas en la nota 17.2, así como los efectos asociados a dichos instrumentos al momento del cambio de la moneda funcional de la Controladora (nota 3.4). 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 17.1).

Por los años terminados al 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, el desglose del resultado por conversión de subsidiarias extranjeras incluido en el estado de utilidad integral es como sigue:

	2020	2019	2018
Resultado por conversión ¹	\$ 341	88	(191)
Fluctuaciones cambiarias de deuda ²	(126)	19	120
Fluctuaciones cambiarias de saldos entre partes relacionadas ³	(419)	(47)	(20)
	\$ (204)	60	(91)

¹ 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 17.4).

² 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 3.4).

³ 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.

21.3) 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 2020, la reserva legal ascendió a \$95. Como se mencionó en la nota 21.1, con efectividad al 31 de diciembre de 2020, CEMEX llevó a cabo una restitución de utilidades retenidas de la cuenta de prima en colocación de acciones por \$2,481.

21.4) 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 2020 y 2019, la participación no controladora en capital ascendió a \$428 y \$1,060, respectivamente. Asimismo, en 2020, 2019 y 2018, la participación no controladora en la utilidad neta consolidada representó una utilidad de \$21, \$36 y \$42, respectivamente. Estas participaciones no controladoras provienen principalmente de las siguientes subsidiarias de CEMEX:

- En febrero de 2017, CEMEX adquirió una participación controladora en TCL, cuyas acciones cotizan en la Bolsa de Valores de Trinidad y Tobago. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, existe un interés no controlador en TCL del 30.17% de sus acciones comunes en circulación (ver nota 5.3 para cierta información financiera condensada relevante).
- En julio de 2016, CHP, entonces subsidiaria indirecta de CEMEX España, concluyó su oferta inicial de 2,337,927,954 acciones comunes, o el 45% de las acciones comunes. A través de la recompra de acciones de CHP en el mercado durante 2019, CEMEX redujo la participación no controladora en CHP de 45% en 2018 a 33.22% de las acciones comunes en circulación al 31 de diciembre de 2019. En adición, CEMEX redujo la participación no controladora en CHP de 33.22% en 2019 a 22.16% de las acciones comunes en circulación al 31 de diciembre de 2019 considerando los resultados de una oferta pública de incremento de capital. Los activos de CHP se integran principalmente de las plantas productoras de cemento en Filipinas (ver nota 5.3 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, concluyó su oferta inicial de acciones comunes. Los activos de CLH incluyen sustancialmente todos los activos de CEMEX en Colombia, Panamá, Costa Rica, Guatemala, El Salvador y hasta el 27 de septiembre de 2018 las operaciones en Brasil (nota 5.2). El 9 de noviembre de 2020, inició el periodo de aceptación de una Oferta Pública de Compra hecha por CEMEX España por todas y cada una de las acciones ordinarias en circulación de CLH. El 18 de diciembre de 2020, CEMEX España liquidó \$103 e incrementó su participación accionaria en CLH al adquirir 108,337,613 acciones. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, existe una participación no controladora en CLH del 7.63% y 26.83%, respectivamente, de las acciones comunes en circulación de CLH, excluyendo las acciones mantenidas en tesorería (ver nota 5.3 para cierta información financiera condensada relevante de las principales subsidiarias de CLH).

Notas perpetuas

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el renglón de "Participación no controladora y notas perpetuas" incluye \$449 y \$443, respectivamente, que representan el valor nominal de notas perpetuas, los cuales excluyen las notas perpetuas en propiedad de subsidiarias.

Los pagos por cupones de las notas perpetuas se incluyen dentro de "Otras reservas de capital" y fueron de \$24 en 2020, \$29 en 2019 y \$29 en 2018, excluyendo en todos los periodos el cupón devengado por las notas perpetuas en propiedad de subsidiarias.

Las notas perpetuas de CEMEX no tienen fecha establecida de pago y CEMEX no tiene la obligación contractual de intercambiar alguna serie de sus notas perpetuas vigentes por activos 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 2020 y 2019, 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	2020	2019	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	\$135	\$135	Octavo aniversario	LIBOR +4.40%
C5 Capital (VPE) Ltd	Diciembre de 2006	\$61	\$61	Quinto aniversario	LIBOR +4.277%
C10 Capital (VPE) Ltd	Diciembre de 2006	\$175	\$175	Décimo aniversario	LIBOR +4.71%

22) PAGOS A EJECUTIVOS BASADOS EN ACCIONES

Existen programas restringidos de compensación de largo plazo para un grupo de ejecutivos elegibles con CEMEX CPOs, en los cuales, a elección de CEMEX, se emiten nuevos CPOs, o bien, CEMEX fondea al fideicomiso de administración propiedad de los ejecutivos para la compra de alguna porción o de todos los CPOs requeridos en el mercado para su entrega a dichos ejecutivos durante el periodo de servicios de cuatro años (el "Programa Ordinario"). Los CEMEX CPOs 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 fondeó a un agente bursátil para la adquisición en el mercado de 83.8 millones de CPOs en 2020 y emitió acciones nuevas por aproximadamente 27.4 millones de CPOs en 2019 y 49.3 millones de CPOs en 2018, que se mantenían suscritos y pendientes de pago en la tesorería de CEMEX, y en adición, 21.2 millones de CPOs en 2019, netos de impuestos liquidados en efectivo, requeridos para su entrega los adquirió el fideicomiso de los ejecutivos en el mercado por cuenta de los mismos. Al 31 de diciembre de 2020, existen 248.4 millones de CPOs bajo estos programas anuales que se deben entregar 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 2020 y 2019 no se emitieron ni entregaron CEMEX CPOs bajo el programa de ejecutivos clave.

A partir del 1 de enero de 2013, la mayor parte de 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 2020, 2019 y 2018, CLH hizo la entrega física de 1,383,518 acciones, 393,855 acciones y 258,511 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 2020, existen 2,895,944 acciones de CLH bajo estos programas anuales que se espera entregar 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 CEMEX CPOs y en su lugar comenzaron a recibir acciones de CHP, considerando significativamente las mismas condiciones del plan de CEMEX. Durante 2020 y 2019, CHP fondeó a un agente bursátil para la adquisición en el mercado de 11,546,350 y 4,961,130 acciones de CHP, respectivamente, 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 o contra una salida de efectivo, según aplique, y ascendió a \$29 en 2020, \$32 en 2019 y \$34 en 2018, que incluye en 2019 y 2018 el costo de los CEMEX CPOs y de las acciones de CHP, según corresponda, que se adquirieron en el mercado por cuenta de los ejecutivos. El precio promedio ponderado por CPO de la Controladora otorgado en el periodo se determinó en pesos y fue equivalente a \$0.3379 dólares en 2020, \$0.6263 dólares en 2019 y \$0.7067 dólares en 2018. En tanto que, el precio promedio ponderado de las acciones de CLH otorgadas en el periodo se determinó en pesos colombianos y fue equivalente a \$0.72 dólares en 2020, \$1.31 dólares en 2019 y \$2.14 dólares en 2018. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, no existían opciones o compromisos para hacer pagos en efectivo a los ejecutivos, basados en cambios en los precios del CPO de la Controladora, acciones de CLH y/o acciones de CHP.

23) UTILIDAD POR ACCIÓN

La utilidad básica por acción debe calcularse dividiendo la utilidad atribuible a los accionistas de la entidad controladora (el numerador) entre el promedio ponderado de acciones en circulación durante el periodo (el denominador). Las acciones cuya emisión depende solo del paso del tiempo 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 2020, 2019 y 2018 son las siguientes:

	2020	2019	2018
Denominador (miles de acciones)			
Promedio ponderado de acciones en circulación ¹	44,125,288	45,393,602	45,569,180
Capitalización de utilidades retenidas ¹	–	–	–
Efecto dilutivo de notas convertibles obligatoriamente en acciones (nota 17.2) ²	–	–	708,153
Promedio ponderado de acciones – básico	44,125,288	45,393,602	46,277,333
Efecto dilutivo de compensación basada en acciones (nota 22) ²	745,163	470,985	316,970
Efecto dilutivo de notas convertibles opcionalmente en acciones (nota 17.2) ²	–	1,457,554	1,420,437
Promedio ponderado de acciones – diluido	44,870,451	47,322,141	48,014,740
Numerador			
Utilidad (pérdida) neta de las operaciones continuas	\$ (1,326)	91	493
Menos: utilidad (pérdida) neta de la participación no controladora	21	36	42
Utilidad (pérdida) neta de la participación controladora de las operaciones continuas	(1,347)	55	451
Más: gasto por interés después de impuestos de notas obligatoriamente convertibles en acciones	–	1	3
Utilidad (pérdida) neta de la participación controladora de operaciones continuas – para cálculo por acción básica	(1,347)	56	454
Más: gasto por interés después de impuestos de notas opcionalmente convertibles en acciones	4	18	23
Utilidad (pérdida) neta de la participación controladora de operaciones continuas – para cálculo por acción diluida	\$ (1,343)	74	477
Utilidad neta de operaciones discontinuas	\$ (120)	88	77
Utilidad básica por acción de la participación controladora			
Utilidad (pérdida) básica por acción de la participación controladora	\$ (0.0332)	0.0031	0.0114
Utilidad (pérdida) básica por acción de las operaciones continuas de la participación controladora	(0.0305)	0.0012	0.0098
Utilidad (pérdida) básica por acción de las operaciones discontinuas de la participación controladora	(0.0027)	0.0019	0.0016
Utilidad diluida por acción de la participación controladora ³			
Utilidad (pérdida) diluida por acción de la participación controladora	\$ (0.0332)	0.0031	0.0114
Utilidad (pérdida) diluida por acción de las operaciones continuas de la participación controladora	(0.0305)	0.0012	0.0098
Utilidad (pérdida) diluida por acción de las operaciones discontinuas de la participación controladora	(0.0027)	0.0019	0.0016

¹ En 2019, los accionistas aprobaron la entrega de un dividendo en efectivo, en tanto que, en 2018, la Asamblea no determinó ni dividendo en efectivo ni capitalización de utilidades retenidas (nota 21.1).

² 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 compensación con acciones a ejecutivos se determina por el método de tesorería inverso.

³ En 2020, 2019 y 2018, 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.

24) COMPROMISOS

24.1) OBLIGACIONES CONTRACTUALES

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, CEMEX tiene las siguientes obligaciones contractuales:

Obligaciones	2020				
	Menos de 1 año	1-3 años	3-5 años	Más de 5 años	Total
Deuda de largo plazo	\$ 104	957	3,768	4,499	9,328
Arrendamientos ¹	311	459	275	545	1,590
Total deuda y otras obligaciones financieras ²	415	1,416	4,043	5,044	10,918
Pagos de interés sobre la deuda ³	452	890	750	663	2,755
Planes de pensiones y otros beneficios ⁴	157	144	144	1,012	1,457
Adquisición de propiedad, maquinaria y equipo ⁵	109	–	–	–	109
Compra de materias primas, combustibles y energía ⁶	549	531	347	1,060	2,487
Total de obligaciones contractuales	\$ 1,682	2,981	5,284	7,779	17,726

¹ Los montos representan flujos nominales. Al 31 de diciembre de 2020, el VPN de los pagos futuros en dichos contratos fue de \$1,323, de los cuales, \$436 refieren a pagos de 1 a 3 años y \$242 refieren a pagos de 3 a 5 años.

² 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.

³ Los flujos estimados sobre la deuda de tasa variable se determinaron utilizando las tasas vigentes al 31 de diciembre de 2020.

⁴ Representa los pagos anuales por estos beneficios por los próximos 10 años (nota 19), incluyendo el estimado de nuevos pensionados durante esos años.

⁵ Refiere principalmente a la expansión de una línea de producción de cemento en Filipinas.

⁶ 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 periodo. Los pagos futuros incluyen los compromisos para la compra de combustibles.

24.2) OTROS COMPROMISOS

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, 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 24.1. 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 \$24 (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 con una capacidad instalada de 250 MW operado por ACCIONA en el estado de Oaxaca en México. El costo anual estimado de este acuerdo es de \$67 (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. El costo anual estimado de este acuerdo es de \$124 (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 Zement GmbH ("CZ"), subsidiaria de CEMEX en Alemania, tiene un contrato de suministro de energía eléctrica hasta 2022 con STEAG - Industriekraftwerk Rüdersdorf GmbH ("SIKW") para las necesidades generales en la planta de Rüdersdorf. Con base en el contrato, CZ 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 \$17 (no auditado) asumiendo que CEMEX recibe toda su cuota de energía.
- El 24 de octubre de 2018, CEMEX, S.A.B. de C.V. entró en un contrato de cobertura financiera de energía en México, comenzando el 1 de octubre de 2019 y por un periodo de 20 años. A través de dicho contrato, la Compañía fijó el costo del megawatt hora sobre un volumen de energía eléctrica de 400 mil megawatts hora al año, mediante el pago de un precio de 25.375 dólares por megawatt hora a cambio de recibir precio de mercado. El precio comprometido a pagar se incrementará 1.5% de manera anual. El diferencial entre precio pactado y precio de mercado se liquida de manera mensual. CEMEX considera este contrato como cobertura de una porción de su consumo agregado de energía eléctrica en México y reconoce los resultados del intercambio de flujos descrito anteriormente en el estado de resultados como parte del costo de energía. Durante 2020, CEMEX, S.A.B. de C.V. pagó un neto de \$0.4. CEMEX, S.A.B. de C.V. no registra dicho contrato a valor razonable debido a que no existe un mercado profundo de energía eléctrica en México que permita su valoración.

24.3) 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 2020, 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 550 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 \$61 en 2020, \$62 en 2019 y \$62 en 2018.

25) PROCEDIMIENTOS LEGALES

25.1) 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 y/o pérdidas en los estados financieros, representando el mejor estimado de los pagos. CEMEX considera que no se incurrirán pagos en exceso de los montos reconocidos. Al 31 de diciembre de 2020, el detalle de los procedimientos más importantes que han dado lugar al registro de provisiones o de pérdidas es el siguiente:

- Al 31 de diciembre de 2020, CEMEX ha reconocido pasivos por remediación del medio ambiente a través de sus subsidiarias 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 \$178. Los costos han sido cuantificados por el periodo en que se estima que los sitios pueden causar daño al medio ambiente, el periodo que es generalmente consistente con las opiniones tomadas 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 2020, CEMEX ha reconocido pasivos por remediación del medio ambiente a través de sus subsidiarias en los Estados Unidos por \$66, 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.
- En 2012, en relación con un contrato de 1990 (el "Contrato de Cantera") entre 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 extraía reservas minerales y realizaba trabajos de remediación en la cantera de la región de Rhône en Francia, SCI presentó una demanda contra CEMEX GRM por incumplir el Contrato de Cantera, requiriendo la rescisión del contrato así como daños más intereses por un monto revisado por SCI en euros equivalente a \$82, argumentando que CEMEX GRM rellenó parcialmente la cantera en violación al Contrato de Cantera. Después de varias audiencias, resoluciones y apelaciones a través de los años, el 25 de noviembre de 2020, el experto asignado por la corte de apelación determinó el monto de pérdida de utilidades en \$0.79 y el costo de rellenar la cantera en \$15. Al 31 de diciembre de 2020, CEMEX ha reconocido una provisión a través de sus subsidiarias en Francia por \$8 con relación al mejor estimado del costo de remediación por esta demanda. No obstante que el monto definitivo puede variar, CEMEX considera que dicho monto no tendría un efecto material negativo en los resultados de operación, liquidez o situación financiera.

25.2) 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. 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 2020, 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, 40 individuos y una entidad (a nombre de 8,000 individuos que argumentan fueron afectados por el Deslizamiento) presentaron una demanda ambiental en la Corte Regional (la “Corte”) 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. Los demandantes reclaman que el Deslizamiento ocurrió por negligencia de los demandados y buscan, entre otras medidas, (a) daños por un monto en pesos filipinos equivalente a \$90, (b) un fondo de rehabilitación por un monto en pesos filipinos equivalente a \$10, y (c) la Emisión de una Orden Temporal para evitar que ALQC desarrolle actividades mineras durante el transcurso del procedimiento. Esta última solicitud fue rechazada por la Corte el 16 de agosto de 2019 y después de una reconsideración la resolución fue declarada final el 5 de diciembre de 2020. Asimismo, el 30 de septiembre de 2019, la Corte rechazó el caso contra CHP y APO, orden que aún no es final y que fue apelada por los demandantes el 26 de noviembre de 2019. Al 31 de diciembre de 2020, considerando el estatus y etapa preliminar de la demanda, CEMEX no puede determinar con certeza si se tendrá un resultado adverso en esta demanda; y, 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 contra Cemento Bayano y otros competidores por supuestas prácticas monopolísticas en los mercados de cemento gris y concreto, mediante la cual, la Autoridad Panameña consideró la posible existencia de prácticas monopolísticas o anticompetitivas consistentes en: (i) fijación de precios y/o restricción de venta de cemento gris a productores de concreto en Panamá; y (ii) actos predatorios unilaterales y/o conjuntos y/o intercambio de subsidios en el mercado del concreto. El 8 de octubre de 2020, la Autoridad Panameña emitió una resolución que concluyó la investigación. La resolución determina que Cemento Bayano, entre otros competidores, no participó en prácticas monopolísticas absolutas, consistiendo en acuerdos y/o coordinación del precio del cemento o restricción a la producción. La resolución también aclara que los análisis practicados y la evidencia recolectada no permiten concluir que las partes bajo investigación llevaron a cabo prácticas depredadoras en la producción y comercialización del concreto, que se considera una práctica monopolística relativa.
- 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 de CEMEX 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 2020, considerando el estatus de la investigación, CEMEX no puede determinar si ésta 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.
- En diciembre de 2016, 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*) con 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 2020, 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 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 un monto equivalente al 31 de diciembre de 2020 a \$20 por el periodo del 5 de mayo de 2008 al 30 de noviembre de 2011. En marzo de 2014, ACC apeló dicho gravamen y en septiembre de 2014 se le notificó que 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, quien el 2 de noviembre de 2020, refirió los casos a la Corte y estableció una primera audiencia para el 15 de febrero de 2021. Al 31 de diciembre de 2020, 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. En adición, en 2011 y 2012, ciertos demandantes, incluyendo 25 exempleados de ACC, demandaron ante la Fiscalía Estatal del 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 del 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 2020, 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, con 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 relación con los casos presentados en las notas 25.1 y 25.2, los tipos de cambio al 31 de diciembre de 2020 utilizados por CEMEX para convertir los montos en moneda origen a sus equivalentes en dólares fueron los tipos de cambio de cierre oficiales de 0.8183 euros por dólar, 0.7313 libras esterlinas por dólar y 15.7964 libras egipcias por dólar.

En adición a los casos antes descritos en las notas 25.1 y 25.2, al 31 de diciembre de 2020, 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.

25.3) OTROS PROCESOS SIGNIFICATIVOS

En relación con la planta de cemento ubicada en el municipio de Maceo en Colombia ("Planta Maceo"), como se menciona en la nota 15.1, al 31 de diciembre de 2020, dicha planta no ha entrado en operaciones comerciales considerando diversos procesos significativos para la rentabilidad de dicha inversión. La evolución y estatus de los principales asuntos relacionados con dicha planta se describen a continuación:

Planta Maceo – Memorandos de entendimiento

- En agosto de 2012, CEMEX Colombia firmó un memorándum de entendimiento ("MDE") con el mandatario de CI Calizas y Minerales S.A. ("CI Calizas"), para la adquisición y cesión de activos consistentes principalmente en los terrenos de la planta, la concesión minera y las acciones de Zona Franca Especial Cementera del Magdalena Medio S.A.S. ("Zomam") (titular de la declaratoria de zona franca). En adición, CEMEX Colombia contrató en diciembre de 2013 al mismo mandatario de CI Calizas para, por su cuenta y nombre, representarla en la compra de ciertos terrenos adyacentes a la planta, firmando un nuevo memorándum de entendimiento (el "MDE de los Terrenos"). Bajo el MDE y el MDE de los Terrenos se entregaron anticipos a cuenta de las adquisiciones por aproximadamente \$13.4 de un total aproximado de \$22.5 y se liquidaron intereses sobre el saldo no entregado por aproximadamente \$1.2. Estas cifras considerando el tipo de cambio al 31 de diciembre de 2016 de 3,000.75 pesos colombianos por dólar. En septiembre de 2016, tras la confirmación de irregularidades en los procesos de compra a través de investigaciones y auditorías internas iniciadas por denuncias recibidas, las cuales se hicieron del conocimiento de la Fiscalía General de la Nación (la "Fiscalía") aportando los hallazgos obtenidos, y considerando que estos pagos fueron hechos violando las políticas de la Controladora y de CLH, la Compañía terminó la relación laboral con los entonces responsables de las áreas de Planeación y de Jurídico y se aceptó la renuncia del entonces Director General. Asimismo, como resultado de los hallazgos y considerando las opiniones legales disponibles, así como la baja probabilidad de recuperar los anticipos, en diciembre de 2016, CEMEX Colombia canceló dichos anticipos de sus inversiones en proceso (nota 15.1) así como el pasivo por el saldo remanente del anticipo.

Planta Maceo – Proceso de extinción de dominio y otros asuntos relacionados

- Posterior a la firma del MDE, en diciembre de 2012, uno de los antiguos socios de CI Calizas, quién presuntamente traspasó sus acciones de CI Calizas dos años antes de firmado el MDE, fue vinculado a un proceso de extinción de dominio por la Fiscalía. Entre otras medidas, la Fiscalía suspendió el poder dispositivo de CI Calizas y ordenó el embargo de los bienes objeto del MDE, incluyendo las acciones de Zomam adquiridas por CEMEX Colombia antes de iniciar el proceso de extinción de dominio. Como tercero de buena fe exenta de culpa, CEMEX Colombia se vinculó al proceso de extinción de dominio y colabora con la Fiscalía. Al 31 de diciembre de 2020, se estima que una decisión definitiva sobre el proceso de extinción de dominio, dentro del cual estaría por iniciar la etapa probatoria, puede tardar entre diez a quince años desde haber iniciado. Al 31 de diciembre de 2020, en virtud del proceso de extinción de dominio de los activos bajo el MDE y la deficiente formalización de las adquisiciones bajo el MDE de los Terrenos, CEMEX Colombia no cuenta con la representación legal de Zomam, no es el legítimo propietario de los inmuebles y no es el acreditado de la concesión minera.

Por otra parte, existe una investigación penal en curso donde se condenó a uno de los exfuncionarios y se dictó resolución de acusación en contra de otro y del mandatario de CI Calizas. CEMEX no puede anticipar las acciones que los jueces penales puedan implementar en contra de estas personas.

Planta Maceo – Contratos de arrendamiento, mandato y contrato de operación

- En julio de 2013, CEMEX Colombia firmó con el depositario provisional nombrado por la extinta Dirección Nacional de Estupefacientes (“DNE”) (entonces depositaria de los bienes afectados por el proceso de extinción de dominio), cuyas funciones tras su liquidación fueron asumidas por la Sociedad de Activos Especiales S.A.S. (la “SAE”), un contrato de arrendamiento por un plazo de cinco años, mediante el cual se autorizó expresamente la construcción y puesta en marcha de la planta (el “Contrato de Arrendamiento”). Asimismo, en 2014, el depositario provisional otorgó un mandato (el “Mandato”) a CEMEX Colombia por tiempo indefinido con el mismo propósito de continuar la construcción y puesta en marcha de la planta. El 15 de julio de 2018, venció el Contrato de Arrendamiento antes mencionado.
- El 12 de abril de 2019, CEMEX Colombia, CCL y otra de sus subsidiarias llegaron a un acuerdo conciliatorio con la SAE y CI Calizas ante la Procuraduría General de la Nación y firmaron un contrato de Operación Minera, Prestación de Servicios de Fabricación y Despacho y Arrendamiento de Inmuebles para Producción Cementera (el “Contrato de Operación”), que le permitirá a CEMEX Colombia continuar haciendo uso de los activos sujetos al proceso de extinción de dominio antes mencionados por un término de 21 años prorrogables por 10 años adicionales siempre y cuando se obtenga la extensión de la concesión minera. El referido contrato que reemplazó al Contrato de Arrendamiento y al Mandato fue suscrito por CI Calizas y Zomam, contando con la autorización de la SAE como interventor de estas dos últimas sociedades. En adición a ciertos pagos iniciales a la SAE de una sola vez por montos en pesos colombianos equivalentes a \$1.5 liquidados en 2019 y 2020, el Contrato de Operación considera los siguientes pagos:
 - Un pago equivalente a 15 mil dólares anuales a CI Calizas por el uso de inmuebles que será ajustable año a año por variación del Índice de Precios al Consumidor.
 - Una vez que la Planta Maceo entre en operación, CEMEX Colombia y/o alguna subsidiaria, pagarán trimestralmente: a) el 0.9% de las ventas netas del cemento que se produzca en la planta como remuneración a CI Calizas por el derecho de CEMEX Colombia a extraer y disponer de los minerales; y b) el 0.8% de las ventas netas de cemento que se produzca en la planta, como pago a Zomam por el servicio de fabricación y despacho de cemento, siempre y cuando Zomam mantenga vigente el beneficio de Zona Franca, o bien, el 0.3% de las ventas netas antes mencionadas exclusivamente por el uso de equipos, en caso de que Zomam pierda los beneficios como Zona Franca.
 - El Contrato de Operación suscrito seguirá vigente cualquiera que sea el resultado en el proceso de extinción de dominio, a excepción de que el Juez penal competente reconozca a CEMEX Colombia y su filial el derecho de propiedad de los activos en extinción de dominio, caso en el cual el Contrato de Operación ya no se necesitará y se dará por terminado anticipadamente.
- Bajo la presunción que CEMEX Colombia actuó de buena fe, CEMEX considera que podrá conservar la propiedad de la planta, y que el resto de sus inversiones están protegidas por la ley colombiana, según la cual, si una persona construye en la propiedad de un tercero, a sabiendas de dicho tercero, este podría: a) hacer suya la planta, indemnizando a CEMEX Colombia, o bien, b) obligar a CEMEX Colombia a comprarle el terreno. No obstante, si este no fuera el caso, CEMEX Colombia tomará todas las acciones necesarias para salvaguardar sus derechos. En el caso que se ordene la extinción de dominio sobre los bienes objeto del MDE a favor del Estado, si a un tercero le fueran adjudicados los activos en una licitación pública, en virtud del Contrato de Operación, dicho tercero tendría que subrogarse al mismo. Al 31 de diciembre de 2020, 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 a un tercero le fueran adjudicados los activos en una licitación pública.

Planta Maceo – Demanda en contra de la capitalización de Zomam

- El 7 de diciembre de 2020, CLH presentó ante la Superintendencia de Sociedades de Colombia (la “Superintendencia de Sociedades”), una demanda solicitando que se declare la ineficacia y, subsidiariamente, la nulidad e inexistencia de la capitalización en especie llevada a cabo por CEMEX Colombia a Zomam el 11 de diciembre de 2015. De obtener una sentencia favorable, se retrotraerían los efectos de la capitalización. Como consecuencia, los activos aportados a Zomam, los cuales tenían un valor de \$43, regresaría a CEMEX Colombia a cambio de las acciones de Zomam que esta recibió como resultado de la capitalización. En virtud de la consolidación de Zomam, dicha sentencia favorable no tendría ningún efecto en los estados financieros consolidados de CEMEX. Al 31 de diciembre de 2020, la demanda aún no ha sido admitida por la Superintendencia de Sociedades.

Planta Maceo – Estatus en relación con la apertura de la Planta

- El 3 de septiembre de 2019, CEMEX Colombia fue notificada de la resolución emitida por el Consejo Directivo de Corantioquia, la autoridad ambiental regional (“Corantioquia”), de aprobar la sustracción de una porción de la planta del Distrito de Manejo Integrado del Cañón del Río Alicante (“DMI”). Al 31 de diciembre de 2020, la puesta en marcha de la planta Maceo y la conclusión de la vía de acceso a la planta continúan suspendidas hasta que se modifique la licencia ambiental hasta por 990 mil toneladas por año, cuya solicitud fue radicada ante Corantioquia el 17 de junio de 2020 y admitida a trámite el 2 de julio de 2020; estando pendiente una resolución por parte de esta entidad. Sobre los permisos para completar la construcción de varias secciones de la vía de acceso, el 10 de noviembre de 2020, la alcaldía de Maceo emitió la autorización de Intervención de Infraestructura Vial y el 11 de diciembre de 2020 promulgó un decreto decretando el proyecto vial como de utilidad pública, autorizaciones necesarias tanto para construir la vía como para adquirir los predios que se requieren. Sobre la modificación del uso del suelo donde está ubicado el proyecto, se cuenta con un concepto favorable de Corantioquia sobre el cambio de uso de suelo con causa a la sustracción del DMI que fue avalado por el municipio de Maceo el 29 de agosto de 2020, lo que permite hacer un uso industrial y minero compatible con el proyecto. Al 31 de diciembre 2020 CEMEX Colombia sigue trabajando para afrontar estos asuntos tan pronto como sea posible y limita sus actividades a aquellas sobre las cuales cuente con las autorizaciones pertinentes.

26) 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 2020, 2019 y 2018, 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 o ratificadas 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 2020, 2019 y 2018, 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 \$35, \$40 y \$38, respectivamente. De estos totales, \$29 en 2020, \$34 en 2019 y \$29 en 2018, fueron pagados como compensación base más bonos por desempeño, incluyendo pensiones y otros beneficios al retiro. En adición, \$6 en 2020, \$6 en 2019 y \$9 en 2018, 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.

27) HECHOS POSTERIORES

El 12 de enero de 2021, CEMEX, S.A.B. de C.V. emitió \$1,750 en notas senior garantizadas con cupón de 3.875% con vencimiento el 11 de julio de 2031 denominadas en dólares (las “Notas de Julio 2031”), las cuales devengan intereses semestralmente a una tasa anual de 3.875%. Las Notas de Julio 2031 se emitieron a un precio de 100% de su valor nominal y con opción a recomprarse a partir del 11 de julio de 2026. CEMEX pretende utilizar los recursos netos obtenidos de la emisión de las Notas de Julio 2031 para propósitos generales corporativos, incluyendo el pago de deuda, todo de conformidad con el Contrato de Crédito 2017 de CEMEX (nota 17.1). Las Notas de Julio 2031 comparten el Colateral otorgado a los acreedores del Contrato de Crédito 2017 y otros instrumentos de deuda senior que tienen los beneficios de dicho Colateral, y están garantizadas por el mismo grupo de garantes (nota 17.1).

El 13 de enero de 2021, CEMEX, S.A.B. de C.V. anunció que había enviado la notificación para la recompra total por \$1,000 de sus Notas de Abril 2026, las cuales devenga interés semestralmente a una tasa anual de 7.75% (nota 17.1). Asimismo, la Compañía emitió un aviso de amortización parcial por \$750 de las Notas de Enero 2025, que devengan intereses semestralmente a una tasa anual de 5.70%, de los \$1,071 que se encuentran en circulación (nota 17.1). La recompra total de las Notas de Abril 2026 y la amortización parcial de las Notas de Enero 2025 se espera concluir el 16 de febrero de 2021.

28) PRINCIPALES SUBSIDIARIAS

Como se menciona en las notas 5.3 y 21.4, al 31 de diciembre de 2020 y 2019, 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 2020 y 2019, cuyo porcentaje de participación se presenta de acuerdo con la tenencia que mantiene CEMEX, son las siguientes:

Subsidiaria	País	% de participación	
		2020	2019
CEMEX España, S.A. ¹	España	99.9	99.9
CEMEX, Inc.	Estados Unidos	100.0	100.0
CEMEX Latam Holdings, S.A. ²	España	92.4	73.2
CEMEX (Costa Rica), S.A. ³	Costa Rica	99.2	99.2
CEMEX Nicaragua, S.A. ³	Nicaragua	100.0	100.0
Assiut Cement Company	Egipto	95.8	95.8
CEMEX Colombia, S.A. ⁴	Colombia	99.7	99.7
Cemento Bayano, S.A. ⁵	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 ⁶	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. ⁷	Filipinas	77.8	66.8
Solid Cement Corporation ⁸	Filipinas	100.0	100.0
APO Cement Corporation ⁸	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 Topmix LLC, CEMEX Supermix LLC y CEMEX Falcon LLC ⁹	Emiratos Árabes Unidos	100.0	100.0
Neoris N.V. ¹⁰	Holanda	99.8	99.8
CEMEX International Trading LLC ¹¹	Estados Unidos	100.0	100.0
Transenergy, Inc ¹²	Estados Unidos	100.0	100.0

¹ CEMEX España es la controladora indirecta de la mayoría de las operaciones internacionales de CEMEX.

² 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 y El Salvador (nota 21.4).

³ Representa la participación directa o indirecta de CEMEX Colombia, S.A.

⁴ Representa la participación directa e indirecta de CEMEX en acciones ordinarias y preferentes e incluye las acciones mantenidas en la tesorería de CEMEX Colombia, S.A.

⁵ Representa la participación directa e indirecta de CLH. La participación revelada excluye un 0.515% de acciones mantenidas en la tesorería de Cemento Bayano.

⁶ Representa la participación agregada de CEMEX en esta entidad del 79.04%, la cual incluye la participación directa e indirecta de TCL de 74.08% y la participación indirecta de 4.96% de CEMEX mantenida a través de otras subsidiarias.

⁷ Las operaciones de CEMEX en las Filipinas se realizan a través de CHP, una subsidiaria incorporada en Filipinas que desde julio 2016 cotiza sus acciones ordinarias en la Bolsa de Valores de Filipinas bajo el símbolo CHP (nota 21.4).

⁸ Representa la participación directa e indirecta de CHP.

⁹ CEMEX indirectamente 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.

¹⁰ Neoris N.V. es la controladora del negocio global de consultoría de servicios de tecnologías y soluciones de información.

¹¹ CEMEX International Trading, LLC está involucrada en la comercialización internacional de los productos de CEMEX.

¹² 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.

Millones de dólares

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 2020 y 2019, 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 2020, 2019 y 2018, 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 2020 y 2019, así como sus resultados consolidados y sus flujos de efectivo consolidados por los años terminados el 31 de diciembre de 2020, 2019 y 2018, 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 análisis de deterioro del crédito mercantil para ciertos grupos de Unidades Generadoras de Efectivo

Cuestión clave de la auditoría

Como se menciona en las notas 3.10 y 16.2 a los estados financieros consolidados, el saldo del crédito mercantil al 31 de diciembre de 2020 es de \$8,506 millones, de los cuales \$6,449 millones corresponden a los grupos de Unidades Generadoras de Efectivo (UGEs) de Estados Unidos de América (EUA), y \$463 millones a los grupos de UGEs de España. El saldo del crédito mercantil representa 31% del total de activos consolidados al 31 de diciembre de 2020. Durante el 2020, la Administración del Grupo registró un deterioro de crédito mercantil por \$1,020 millones relacionado a los grupos de UGEs de EUA. El crédito mercantil se evalúa por deterioro ante la ocurrencia de indicadores internos o externos de deterioro o al menos una vez al año durante el último trimestre.

Hemos identificado la evaluación del análisis de deterioro del crédito mercantil para estos dos grupos de UGEs como una cuestión clave de la auditoría debido a que la determinación del valor en uso estimado involucra un alto grado de subjetividad. Específicamente, los supuestos de la tasa de descuento y la tasa de crecimiento de largo plazo utilizados para calcular el valor en uso de los dos grupos de UGEs (EUA y España) son complejos, y cualquier cambio en dichos supuestos representa un impacto significativo en el valor en uso.

De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría

Nuestros procedimientos de auditoría en esta área incluyeron, entre otros, los siguientes:

Realizamos el análisis de sensibilidad sobre los supuestos de la tasa de descuento y la tasa de crecimiento de largo plazo para evaluar su impacto en la determinación del valor en uso de estos dos grupos de UGEs (EUA y España).

Evaluamos las tasas de crecimiento de largo plazo proyectadas por el Grupo para estos dos grupos de UGEs, comparando los supuestos de crecimiento con información pública disponible.

Comparamos las proyecciones históricas del Grupo sobre flujos de efectivo con los resultados actuales, para evaluar su habilidad en la realización de proyecciones precisas. En adición, involucramos a nuestros especialistas de valuación, quienes nos asistieron en:

- Evaluar las tasas de descuento para estos dos grupos de UGEs, al compararlas con un rango de tasas de descuento que fue determinado de manera independiente utilizando información pública disponible para entidades comparables; y
- Calcular un estimado de valor en uso de los grupos de UGEs utilizando las proyecciones de flujos de efectivo del Grupo y determinando una tasa de descuento de manera independiente, y comparar los resultados de nuestros estimados con las estimaciones de valor en uso determinadas por el Grupo.

Evaluación de ciertos procesos fiscales

Cuestión clave de la auditoría

Como se menciona en las notas 3.11, 3.13 y 20.4 a los estados financieros consolidados, el Grupo está involucrado en procesos fiscales en España y Colombia relativos a tratamientos fiscales inciertos. El Grupo reconoce el efecto de un tratamiento fiscal incierto cuando es probable que dicho tratamiento será aceptado por las autoridades fiscales. Si se considera que no es probable que un tratamiento fiscal incierto sea aceptado, el Grupo reconoce el efecto de dichas incertidumbres en sus saldos de impuestos.

Hemos identificado la evaluación y las revelaciones correspondientes a algunos de estos procesos fiscales en España y Colombia como una cuestión clave de la auditoría, porque se requiere juicio y esfuerzo de auditoría significativo, debido a la naturaleza de los estimados y supuestos, incluyendo los juicios sobre la probabilidad de pérdida y los importes que serían pagados en caso de resultados desfavorables.

De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría

Nuestros procedimientos de auditoría en esta área incluyeron, entre otros los siguientes:

Evaluamos la competencia y capacidad de los asesores fiscales internos y externos del Grupo, que evaluaron la probabilidad de pérdida y el importe estimado del desembolso.

En adición, en conjunto con nuestros especialistas en impuestos, evaluamos los importes revelados como sigue:

- Inspeccionamos las cartas recibidas directamente de los asesores fiscales internos y externos del Grupo que evaluaron la probabilidad de pérdida y los importes que serían pagados en caso de resultados desfavorables por estos procesos fiscales, comparando estas evaluaciones y estimados a los realizados por el Grupo;
- Inspeccionamos las últimas correspondencias entre el Grupo y las distintas autoridades fiscales y los asesores fiscales internos y externos del Grupo, en lo aplicable.

Evaluamos que las revelaciones reflejen los hechos y circunstancias propios de cada proceso fiscal.

Evaluación de ciertos procesos legales

Cuestión clave de la auditoría

Como se menciona en las notas 3.11 y 25 a los estados financieros consolidados, el Grupo está involucrado en procesos legales en México (Corporativo) y Colombia. El Grupo registra provisiones por procesos legales cuando es probable que un desembolso de recursos sea requerido para liquidar una obligación presente y cuando el importe del desembolso puede ser estimado de manera confiable. El Grupo revela una contingencia por procesos legales cuando la probabilidad de pérdida relacionada con dichos procesos es considerada posible o cuando es considerada probable pero el importe del desembolso no puede ser estimado de manera confiable.

Hemos identificado la evaluación de algunos de estos procesos legales en México (Corporativo) y Colombia y las correspondientes revelaciones como una cuestión clave de la auditoría porque se requiere juicio y esfuerzo de auditoría significativos, debido a la naturaleza de los estimados y supuestos, incluyendo los juicios sobre la probabilidad de pérdida y los importes que serían pagados en caso de resultados desfavorables.

De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría

Nuestros procedimientos de auditoría en esta área incluyeron, entre otros:

Evaluamos la competencia y capacidad de los abogados internos y externos del Grupo, que evaluaron la probabilidad de pérdida y el importe estimado del desembolso.

En adición, en conjunto con nuestros especialistas en asuntos legales, evaluamos los importes revelados como sigue:

- Inspeccionamos las cartas recibidas directamente de los abogados internos y externos del Grupo que evaluaron la probabilidad de pérdida y los importes que serían pagados en caso de resultados desfavorables por estos procesos legales, comparando estas evaluaciones y estimados a los realizados por el Grupo;
- Inspeccionamos las últimas correspondencias entre el Grupo y las distintas autoridades o los demandantes y los abogados internos y externos del Grupo, en lo aplicable.

Evaluamos que las revelaciones reflejen los hechos y circunstancias propios de cada proceso legal.

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 2020, 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 preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y 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 donde sea aplicable, las acciones tomadas para eliminar amenazas o las salvaguardas aplicadas.

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 consolidados del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría. Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes, determinemos que una cuestión no se debería comunicar en nuestro informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios de interés público de la misma.



C.P.C. Joaquín Alejandro Aguilera Dávila

KPMG Cárdenas Dosal, S.C.

Monterrey, N.L.

3 de febrero de 2021

Información no financiera

SALUD Y SEGURIDAD ¹	2018	2019	2020
Fatalidades (Núm.)			
<i>Empleados</i>	0	1	3
<i>Contratistas</i>	5	5	4
Tasa de Fatalidad de Empleados (por cada 10,000 empleados)	0.0	0.2	0.8
Incidentes Incapacitantes (Núm.)			
<i>Empleados</i>	49	55	49
<i>Contratistas</i>	46	43	39
Tasa de Frecuencia de Incidentes Incapacitantes (por millón de horas trabajadas)			
<i>Empleados²</i>	0.5	0.6	0.5
<i>Contratistas³</i>	0.6	0.5	0.2
Tasa de Severidad de Incidentes Incapacitantes en Empleados (días perdidos por millón de horas trabajadas) ³	56.5	56.1	66.9
Tasa de Frecuencia de Incidentes Totales Registrables en Empleados (por millón de horas trabajadas)	2.4	2.6	2.6
Días perdidos por Incidentes Incapacitantes en Empleados (Núm.) ²	1,241	1,000	1,127
Tasa de Ausencias por Enfermedad en Empleados (%)	1.5	1.6	2.2
Tasa de Frecuencia de Enfermedades Ocupacionales en Empleados (incidentes por millón de horas trabajadas) ³	0.2	0.2	0.1
Sitios que han implementado el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud (%)	100	100	100
Sitios certificados con OHSAS 18001 (%) ³	64	67	62

NUESTRA GENTE	2018	2019	2020
Desglose de empleados por región (Núm.)			
<i>México</i>	9,697	9,290	12,189
<i>Estados Unidos</i>	8,617	8,866	8,489
<i>Europa, Medio Oriente, África y Asia</i>	13,767	12,828	11,819
<i>América Central, del Sur y El Caribe</i>	5,701	5,660	5,300
<i>Otros⁴</i>	4,242	3,996	3,866
<i>Total</i>	42,024	40,640	41,663
Desglose de empleados por tipo de contrato (%)			
<i>Permanente</i>	98	92	92
<i>Temporal</i>	2	8	8
Desglose de empleados por tipo de empleo (%)			
<i>Tiempo-completo</i>	97	99	99
<i>Medio-tiempo</i>	3	1	1
Desglose de empleados por posición (%)			
<i>Ejecutivo</i>	13	12	11
<i>No-ejecutivo</i>	29	34	35
<i>Operativo</i>	58	54	54

NUESTRA GENTE	2018	2019	2020
Desglose de empleados por edad (%)			
<i>Menores de 30</i>	17	15	16
<i>31-40</i>	30	30	31
<i>41-50</i>	27	27	27
<i>Mayores de 51</i>	26	28	25
Desglose de empleados por género (%)			
<i>Masculino</i>	86	85	84
<i>Femenino</i>	14	15	16
Personal femenino por posición (%)			
<i>Ejecutivo</i>	20	30	21
<i>No-ejecutivo</i>	33	34	35
<i>Operativo</i>	3	2	2
Proporción de compensación salarial de mujeres vs. hombres por región			
<i>México</i>	1.51	0.83	1.45
<i>Estados Unidos</i>	1.08	0.93	1.08
<i>Europa, Medio Oriente, África y Asia</i>	1.06	0.97	0.95
<i>América Central, del Sur y El Caribe</i>	1.33	0.96	1.29
<i>Otros⁴</i>	0.32	0.54	0.67
<i>Total</i>	0.99	0.93	0.95
Proporción de compensación salarial de mujeres vs. hombres por posición			
<i>Ejecutivo</i>	0.84	0.71	0.85
<i>No-ejecutivo</i>	0.98	1.00	0.90
<i>Operativo</i>	0.87	0.98	0.84
Proporción de la compensación salarial más alta vs. mediana por región			
<i>México</i>	65.2	78.4	71.7
<i>Estados Unidos</i>	26.1	23.1	34.4
<i>Europa, Medio Oriente, África y Asia</i>	15.8	15.0	22.8
<i>América Central, del Sur y El Caribe</i>	17.1	65.1	23.3
<i>Otros⁴</i>	90.4	47.5	42.3
<i>Total</i>	38.3	25.0	23.8
Proporción de la compensación salarial mínima en CEMEX vs. el salario mínimo local por región			
<i>México</i>	1.3	1.2	1.7
<i>Estados Unidos</i>	1.6	2.7	1.6
<i>Europa, Medio Oriente, África y Asia</i>	1.1	1.2	1.5
<i>América Central, del Sur y El Caribe</i>	2.7	3.0	1.9
<i>Otros⁴</i>	7.3	2.1	2.4
<i>Total</i>	2.1	4.1	2.2

NUESTRA GENTE	2018	2019	2020
Incremento en la compensación salarial por región (%)			
México	6.8	5.0	4.0
Estados Unidos	3.0	3.2	3.2
Europa, Medio Oriente, África y Asia	3.6	3.8	2.8
América Central, del Sur y El Caribe	4.8	3.7	4.0
Otros ⁴	6.5	5.3	1.1
Total	4.5	4.3	3.7
Rotación de Empleados (%)			
Voluntaria	11.5	10.4	6.1
Involuntaria	8.3	10.9	7.9
Total	19.7	21.4	14.0
Rotación voluntaria de empleados por género (%)			
Masculino	11.4	10.4	6.5
Femenino	11.9	10.5	4.1
Rotación voluntaria de empleados por edad (%)			
Menores de 30	19.7	21.1	9.5
31-40	12.6	11.9	5.9
41-50	8.5	7.4	4.5
Mayores de 51	7.9	6.4	5.9
Rotación involuntaria de empleados por género (%)			
Masculino	8.6	11.5	8.5
Femenino	6.5	7.9	4.6
Rotación involuntaria de empleados por edad (%)			
Menores de 30	11.7	16.2	10.5
31-40	8.9	11.4	7.5
41-50	7.2	9.3	6.8
Mayores de 51	6.4	9.2	7.9
Empleados incluidos en un contrato colectivo de trabajo por región (%)			
México	58	58	49
Estados Unidos	29	28	28
Europa, Medio Oriente, África y Asia	34	61	47
América Central, del Sur y El Caribe	44	45	21
Otros ⁴	0	0	0
Total	36	36	36
Notificación a empleados con respecto a cambios operativos (días promedio)	18	24	18
Países con políticas para promover la contratación local de personal (%)	74	72	86
Capacitación de empleados por género (horas promedio/año)			
Masculino	33	21	11
Femenino	28	21	11
Total	26	23	10

NUESTRA GENTE	2018	2019	2020
Capacitación de empleados por posición (horas promedio/año)			
Ejecutivo	19	22	10
No-ejecutivo	31	36	11
Operativo	21	35	13
Inversión en capacitación y desarrollo de empleados (millones de dólares)	25.9	17.7	8.9
Empleados comprometidos con la compañía (ICE – Índice de Compromiso de los Empleados) (%) ⁵	76	86	89
Net Promoter Score de empleados (eNPS)	-	32	53

CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE	2018	2019	2020
Pavimento de concreto instalado, volumen entregado (millones m ³)	0.94	1.12	2.82
Proyectos de edificación asequible y eficiente en los que CEMEX participa (millones m ²)	0.17	0.05	0.39
Proyectos de edificación sostenible bajo certificación en los que CEMEX participa (millones m ²)	5.83	5.25	4.98
Ventas anuales de productos de cemento y concreto con atributos sostenibles destacados (%) ⁵	43	48	53

RELACIONES CON LA COMUNIDAD	2018	2019	2020
Familias que participan en Patrimonio Hoy (miles) ⁶	602	616	626
Personas impactadas positivamente por Patrimonio Hoy (miles) ⁶	2,899	2,963	3,013
Espacio habitacional habilitado por Patrimonio Hoy (miles m ²) ⁶	4,636	4,779	4,889
Familias que han participado en nuestras iniciativas de negocios sociales e inclusivos (miles) ⁶	736	756	778
Personas impactadas positivamente por nuestras iniciativas de negocios sociales e inclusivos (miles) ⁶	3,503	3,596	3,693
Socios comunitarios totales (i.e. personas impactadas positivamente por nuestras iniciativas sociales) (miles) ⁶	16,133	17,616	23,277
Países con programas de voluntariado (%)	84	91	100
Programas de voluntariado implementados (Núm.)	324	497	529
Personas beneficiadas por programas de voluntariado (miles)	137	227	530
Empleados participando en programas de voluntariado (Núm.)	4,642	7,030	2,689
Horas-empleado invertidas en programas de voluntariado (Núm.)	29,281	28,031	20,498
Personas con discapacidades beneficiadas por los programas de CEMEX (Núm.)	1,676	926	1,819
Sitios prioritarios en todos los negocios que han implementado un Plan de Inversión Comunitaria (%)	88	92	90
Sitios de cemento que han implementado un Plan de Inversión Comunitaria (%)	95	96	98
Sitios de cemento que han implementado un Plan de Gestión de Grupos de Interés (%)	94	96	90
Sitios de cemento que han implementado el Mapeo y Gestión de Riesgos Comunitarios (%)	90	94	98

ESTRATEGIA DE CARBONO Y ENERGÍA	2018	2019	2020
Emisiones absolutas brutas de CO ₂ (millones de toneladas) ⁷	43.0	38.7	37.2
Emisiones absolutas netas de CO ₂ (millones de toneladas) ⁷	40.0	36.1	34.9
Emisiones específicas brutas de CO ₂ (kg CO ₂ /ton productos cementantes) ⁷	674	667	658
Emisiones específicas netas de CO ₂ (kg CO ₂ /ton productos cementantes) ⁷	630	622	620
Reducción de emisiones de CO ₂ por tonelada de producto cementante a partir de la línea base de 1990 (%)	21.6	22.4	22.6
Emisiones de CO ₂ Alcance 1 (millones de toneladas)	43.4	39.0	37.5
Emisiones de CO ₂ Alcance 2 (millones de toneladas)	3.6	3.4	3.4
Intensidad de Emisiones de CO ₂ (Alcances 1 + 2) ⁸	3.3	3.2	3.2
Factor de Clínter (Cementante) (%)	78.6	77.8	77.0
Tasa de materia prima alternativa (%) ⁹	8.5	9.6	10.2
Consumo térmico específico (MJ/ton clínter)	3,987	3,999	4,024
Consumo eléctrico específico (kWh/ton cemento)	121	122	123
Consumo de combustible (TJ)	208,154	186,190	181,071
Consumo eléctrico (GWh) ¹⁰	7,814	7,517	7,297
Consumo total de energía (GWh) ¹⁰	65,634	59,236	57,594
Mezcla de combustibles (%)			
Combustibles Primarios	72.9	72.0	74.7
<i>Coque de petróleo</i>	37.0	39.3	50.5
<i>Carbón</i>	25.8	26.3	17.3
<i>Combustóleo + Diesel</i>	4.4	0.7	0.7
<i>Gas natural</i>	5.8	5.7	6.2
Combustibles Alternos	27.1	28.0	25.3
<i>Combustibles fósiles alternos</i>	16.4	16.8	14.5
<i>Combustibles de biomasa</i>	10.7	11.2	10.8
Consumo de electricidad limpia en cemento (%) ¹¹	26	30	29

GESTIÓN DE RESIDUOS	2018	2019	2020
Residuos peligrosos enviados a disposición (miles de toneladas) ¹²	106.4	2.4	2.1
Residuos no peligrosos enviados a disposición (miles de toneladas)	307.7	427.9	403.4
Total de residuos enviados a disposición (miles de toneladas)	414.1	430.3	405.5
Consumo total de insumos derivados de residuos de otras industrias (miles de toneladas)	13,230	13,387	12,396
Proporción de consumo de residuos de otras industrias vs. residuos enviados a disposición	32	31	31

GESTIÓN AMBIENTAL Y DE CALIDAD	2018	2019	2020
Sitios que han implementado el Sistema CEMEX de Gestión Ambiental (%)	89	91	92
<i>Cemento</i>	97	97	97
<i>Concreto premezclado</i>	88	90	93
<i>Agregados</i>	93	93	87
Sitios con Certificación ISO 14001 (%)			
<i>Cemento</i>	81	95	97
<i>Concreto premezclado</i>	43	43	39
<i>Agregados</i>	54	55	47
Sitios con Certificación ISO 9001 (%)			
<i>Cemento</i>	84	83	83
<i>Concreto premezclado</i>	46	47	47
<i>Agregados</i>	41	42	33
Inversión ambiental y otras relacionadas a sostenibilidad (millones de dólares)	83	80	78
Incidentes Ambientales (Núm.)			
<i>Categoría 1 (Severo)</i>	1	0	0
<i>Categoría 2 (Moderado)</i>	37	30	33
<i>Categoría 3 (Menor)</i>	238	398	525
<i>Quejas</i>	114	154	141
Incidentes Sociales (Núm.)	80	113	79
Multas ambientales arriba de US\$10,000 (Núm.)	2	4	6
Multas ambientales totales (Núm.) ¹³	37	49	50
Multas ambientales arriba de US\$10,000 (millones de dólares)	0.44	0.16	0.18
Multas ambientales totales (millones de dólares)	0.58	0.23	0.27

GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL AIRE	2018	2019	2020
Clínter producido con monitoreo continuo de emisiones mayores (polvo, NO _x y SO _x) (%)	98	97	97
Clínter producido con monitoreo de emisiones mayores y menores (polvo, NO _x , SO _x , Hg, Cd, Tl, VOC, PCDD/F) (%)	80	80	76
Emisiones absolutas de polvo (ton/año)	1,911	1,553	1,585
Emisiones específicas de polvo (g/ton clínter)	39	36	38
Emisiones absolutas de NO _x (ton/año)	56,228	49,415	54,446
Emisiones específicas de NO _x (g/ton clínter)	1,141	1,109	1,274
Emisiones absolutas de SO _x (ton/año)	11,543	12,047	9,483
Emisiones específicas de SO _x (g/ton clínter)	233	270	222
Reducción de emisiones de polvo por tonelada de clínter a partir de la línea base de 2005 (%)	87	88	87
Reducción de emisiones de NO _x por tonelada de clínter a partir de la línea base de 2005 (%)	45	47	39
Reducción de emisiones de SO _x por tonelada de clínter a partir de la línea base de 2005 (%)	64	58	66

GESTIÓN DEL AGUA ¹³	2018	2019	2020
Extracción total de agua por fuente (millones de m ³)	65.6	59.0	53.7
<i>Aguas superficiales</i>	18.9	15.4	14.0
<i>Aguas subterráneas</i>	30.6	30.7	26.9
<i>Agua municipal</i>	12.0	10.8	9.7
<i>Agua de lluvia recolectada</i>	0.3	0.6	0.6
<i>Agua marina</i>	0.0	0.0	0.0
<i>Agua de cantera utilizada</i>	-	0.8	2.2
<i>Aguas residuales externas</i>	-	0.7	0.4
<i>Otra</i>	0.2	-	-
Descarga total de agua por fuente (millones de m ³)	24.7	22.8	16.0
<i>Aguas superficiales</i>	12.3	15.7	10.5
<i>Aguas subterráneas/de pozo</i>	11.1	6.5	4.0
<i>Tratamiento de aguas externo</i>	1.0	0.7	1.1
<i>Agua marina</i>	0.0	0.0	0.0
<i>Uso provechoso/otra</i>	0.2	0.0	0.3
Consumo total de agua (millones m ³)	40.9	36.1	37.8
<i>Cemento</i>	14.6	13.2	13.2
<i>Concreto</i>	13.6	10.8	10.4
<i>Agregados</i>	12.7	12.1	14.2
Consumo específico de agua			
<i>Cemento (l/ton)</i>	232	229	233
<i>Concreto (l/m³)</i>	258	214	219
<i>Agregados (l/ton)</i>	102	100	123
Sitios con sistemas de reciclaje de agua (%)	83	83	82

GESTIÓN DE LA BIODIVERSIDAD	2018	2019	2020
Sitios activos con planes de rehabilitación de canteras (%)	96	97	99
Canteras activas ubicadas en áreas de alto valor en biodiversidad o adyacentes a ellas (Núm.)	58	40	40
Canteras activas ubicadas en áreas de alto valor en biodiversidad o adyacentes a ellas en donde se han implementado Planes de Acción de Biodiversidad (%)	91	93	98
Implementación de planes de rehabilitación de canteras, Planes de Acción de Biodiversidad y certificación por terceros (% de las canteras objetivo)	65	72	77

CLIENTES Y PROVEEDORES	2018	2019	2020
Compras abastecidas con proveedores locales (%)	90	90	90
Evaluación de sostenibilidad de nuestros proveedores críticos realizada por un tercero independiente (% gasto evaluado)	44	44	63
Países que llevan a cabo encuestas de satisfacción de clientes (%)	100	100	100
Net Promoter Score (NPS)	44	50	68

ÉTICA Y CUMPLIMIENTO	2018	2019	2020
Reportes de presuntas violaciones al Código de Ética recibidos por comités de ética locales (Núm.)	630	745	620
Casos de ética y cumplimiento reportados durante el año que fueron investigados y resueltos (%)	77	83	83
Acciones disciplinarias como resultado de reportes de incumplimiento con el Código de Ética, otras políticas o leyes (Núm.)	166	313	269
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 (%)	50	87	76

Notas de pie:

- Indicadores calculados con base en las guías GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of safety in cement manufacturing de la Asociación Global de Cemento y Concreto (GCCA por sus siglas en inglés)
- La tasa de incidentes incapacitantes 2019 sufrió un ajuste menor debido a que algunas lesiones registradas requirieron cirugía posterior a la fecha de su reporte lo cual derivó en su reclasificación
- Solo cemento
- Incluye a Neoris y empleados que realizan funciones corporativas en diferentes ubicaciones
- Medido a través de la encuesta "Workforce Experience" (WExSurvey); cambio en metodología a partir del 2019
- Cifras acumuladas desde 1998
- Indicadores calculados con base a GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of CO₂ emissions from cement manufacturing
- Alcances 1 + 2 por total de ventas en miles de dólares
- Desde 2019, cálculo con base a GCCA Sustainability Guidelines for co-processing fuels and raw materials in cement manufacturing. Valores históricos recalculados de manera acorde para hacerlos comparables
- Cifras históricas actualizadas considerando el consumo de energía renovable autogenerada
- Nuestra definición de electricidad limpia incluye fuentes de energía renovable como eólica, solar, hidro y biomasa, así como la electricidad generada por sistemas de aprovechamiento de calor residual
- En conformidad con cambios en la regulación local, residuos previamente considerados como peligrosos se clasificaron como no-peligrosos en 2019
- Desde 2019, clasificación en concordancia con GCCA Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing



Impactos Económicos Directos

CEMEX, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias
En millones de dólares, excepto CPOs
y montos por CPO

IMPACTOS ECONÓMICOS DIRECTOS	IFRS16 2018	IFRS16 2019	IFRS16 2020
Clientes: Ventas netas ¹	13,531	13,130	12,970
Proveedores: Costo de ventas y gastos de operación ²	8,675	8,554	8,358
Empleados y sus Familias: Salarios y beneficios ³	2,169	2,198	2,152
Inversiones: CAPEX ⁴	1118	1107	681
Acreedores: Gasto financiero neto	721	701	715
Gobierno: Impuestos	230	179	160
Comunidades: Donaciones ⁵ Comunidades: Donaciones como % del ingreso antes de impuestos ⁽⁵⁾	0.78%	1.95%	0.40%
Accionistas: Dividendos ⁶	0	150	0
Otros	108	-4	180
Flujo de Efectivo Libre de Operaciones Discontinuas ⁷	-132	-71	-15
Flujo de Efectivo Libre Consolidado	636	461	734
Ingresos netos (pérdida) antes de impuestos y participación no controladora	718	253	1,274

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. Flujo de efectivo libre 2019-2020 de Letonia y países Nórdicos, parte de Alemania, Francia, Reino Unido, Estados Unidos (Kosmos) y cemento blanco de España.

**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.

Hemos sido contratados por la Administración de CEMEX, S.A.B. de C.V. (en lo sucesivo “CEMEX”) para reportar sobre los Indicadores Clave de Desempeño de Sostenibilidad (Información no Financiera) preparados y presentados por la Dirección de Sostenibilidad Corporativa de CEMEX incluidos en el Reporte Integrado 2020 de CEMEX por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020 (el “Reporte”), que se detallan en el Anexo A adjunto al presente informe (los “Indicadores”), 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 estándares de la Asociación Global del Cemento y Concreto (“GCCA” por sus siglas al inglés) y con el procedimiento interno de CEMEX denominado *Environmental and Social Incident Reporting Procedure*.

Responsabilidades de la Administración

La Dirección de Sostenibilidad Corporativa de CEMEX es responsable de la preparación y presentación de la información sujeta a nuestra revisión y la información y aseveraciones contenidas dentro de ésta.

La Administración de CEMEX es responsable del diseño, implementación y mantenimiento del control interno relevante para la preparación y presentación de la información sujeta a nuestra revisión, para que se encuentre libre de errores materiales, ya sea por fraude o error.

La Administración de CEMEX, también 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.

Nuestras responsabilidades

Nuestra responsabilidad es revisar la información concerniente a los Indicadores incluidos 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

(Continúa)

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 incluidos en el Reporte Integrado 2020 de CEMEX por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020, no están preparados en todos los aspectos materiales, de conformidad con los estándares de la Asociación Global del Cemento y Concreto (“GCCA” por sus siglas al inglés) y con el procedimiento interno de CEMEX denominado *Environmental and Social Incident Reporting Procedure*.

KPMG CARDENAS 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 de CEMEX 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 incluidos en el Reporte de CEMEX, 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 y presentación de los Indicadores incluidos en el Reporte de CEMEX.

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.

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.

(Continúa)

Criterios

Los criterios sobre los cuales se ha evaluado la preparación de los Indicadores se refieren a los requerimientos establecidos y de conformidad con los estándares de la Asociación Global del Cemento y Concreto (“GCCA” por sus siglas al inglés) y con el procedimiento interno de CEMEX denominado *Environmental and Social Incident Reporting Procedure* que se detallan en el Anexo A.

Limitaciones inherentes

Debido a las limitaciones inherentes a cualquier estructura de control interno es posible que pudieran ocurrir errores o irregularidades en la información presentada en el Reporte y no ser detectados. Nuestra revisión no está diseñada para detectar todas las debilidades en los controles internos sobre la preparación y presentación del Reporte, ya que nuestra revisión no se ha llevado a cabo de manera continua durante todo el periodo y los procedimientos fueron realizados con base en una muestra.

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 que se detallan en el Anexo A adjunto al presente informe de aseguramiento, preparados por la Dirección de Sostenibilidad Corporativa de CEMEX e incluidos en el Reporte Integrado 2020 de CEMEX por el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020, no están preparados en todos los aspectos materiales, de conformidad con los estándares de la Asociación Global del Cemento y Concreto (“GCCA” por sus siglas al inglés) y con el procedimiento interno de CEMEX denominado *Environmental and Social 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 Corporativa de CEMEX para ningún propósito o bajo cualquier otro contexto. Cualquier parte distinta a la Dirección de Sostenibilidad Corporativa de CEMEX 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.

(Continúa)

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, 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 CARDENAS DOSAL S.C.

Alberto Dosal Montero
Socio

Monterrey, Nuevo León, a 19 de marzo de 2021.

Anexo A

Descripción de los Indicadores objeto del trabajo de aseguramiento de seguridad limitada:

Alcance 1 de emisiones de CO₂ conforme a *Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of CO₂ emissions from cement manufacturing* de la GCCA, presentando:

- Emisiones directas, brutas y netas de CO₂.
- Emisiones específicas, brutas y netas de CO₂ por tonelada de material cementante.

Alcance 2 de emisiones de CO₂:

- Emisiones indirectas de CO₂.

Alcance 3 de emisiones de CO₂ categoría de "bienes y servicios comprados" (Scope 3 CO₂ emissions, category "Purchased goods and services"):

- Emisiones asociadas a la compra de Clinker (*CO₂ emissions from purchased Clinker*).

Indicadores de economía circular de acuerdo con *Sustainability Guidelines for co-processing fuels and raw materials in cement manufacturing* de la GCCA incluyendo:

- Tasa de combustible alternativo (utilizado en hornos).
- Tasa de combustible de biomasa (utilizado en hornos).
- Consumo térmico específico para la producción de clinker.
- Factor de clinker/cemento (equivalente).
- Tasa de materia prima alternativa.

Indicadores de salud y seguridad de acuerdo con *Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of safety in cement and concrete manufacturing* de la GGCA, incluyendo:

- Número de fatalidades de empleados directos, contratistas/subcontratistas y terceros.
- Tasa de fatalidades de empleados directos.
- Tasa de frecuencia de incidentes incapacitantes de empleados directos.
- Tasa de frecuencia de incidentes incapacitantes de contratistas y subcontratistas (en sitio).
- Tasa de severidad de incidentes incapacitantes de empleados directos.

Indicadores de emisiones de acuerdo con *Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of emissions from cement manufacturing* de la GCCA, incluyendo:

- Porcentaje general de cobertura (*overall coverage rate*).
- Índice de cobertura de medición continua (*coverage rate continuous measurement*).
- Emisiones absolutas y específicas de polvo
- Emisiones absolutas y específicas de NO_x
- Emisiones absolutas y específicas de SO_x
- Emisiones absolutas y específicas de VOC/THC, PCDD/F, Hg, HM1 y HM2

- Índice de cobertura de medición de VOC/THC, PCDD/F, Hg, HM1 y HM2

Indicadores de Biodiversidad de acuerdo con *Sustainability Guidelines for quarry rehabilitation and biodiversity management* de la GCCA, incluyendo:

- Porcentaje de canteras con alto valor de biodiversidad donde se ha implementado un plan de gestión de biodiversidad.
- Porcentaje de canteras donde se ha implementado un plan de rehabilitación.

Indicadores de agua de acuerdo con *Sustainability Guidelines for the monitoring and reporting of water in cement manufacturing* de la GCCA, incluyendo:

- Extracción de agua por fuente (*GRI 303-1*)
- Vertido de aguas por calidad y destino (*GRI 303-1*).
- Consumo total de agua = extracción de agua – vertido de agua.
- Consumo de agua por unidad de producto (cemento).

Número de Incidentes Ambientales Categoría 1 y 2, de acuerdo con lo definido en el procedimiento interno de CEMEX denominado *CEMEX Environmental and Social Incident Reporting Procedure*.

Número de Incidentes Sociales Categoría 1 y 2, de acuerdo con lo definido en el procedimiento interno de CEMEX denominado *CEMEX Environmental and Social Incident Reporting Procedure*.



Acerca de este reporte



Nuestro reporte integrado provee un **análisis holístico** de la visión estratégica, desempeño, gobierno corporativo y creación de valor de la compañía.

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, nuestros Reportes Integrados tienen la intención de ofrecer un análisis holístico 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 del Reporte

Para la preparación de este reporte, consolidamos la información de todos nuestros países y operaciones. Cubre nuestras líneas de negocios globales de cemento, concreto, agregados y soluciones urbanas y presenta nuestro desempeño, avance, logros y retos financieros y no financieros para el año calendario 2020, 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 importan-

cia muy alta para nuestras operaciones, como se refleja en nuestra recientemente actualizada matriz de materialidad que cubre tanto temas financieros como de sostenibilidad.

A menos que se indique lo contrario, la información que se presenta en este reporte corresponde a CEMEX 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 2020 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 CO₂ y otras emisiones, salud y seguridad, economía circular, biodiversidad e incidentes ambientales y sociales, 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 (KPI) en sostenibilidad que reportamos:

Emisiones de CO₂: CEMEX reporta emisiones de CO₂ absolutas y específicas siguiendo la guía más reciente de Sostenibilidad del Global Cement and Concrete Association (GCCA) y las Pautas de Sostenibilidad del GCCA para el monitoreo y reporte de emisiones de CO₂ de la fabricación de cemento (noviembre 2018), basado en la norma CEN EN 19694-3 (Emisiones de fuente estacionaria – Determinación de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) – Parte 3: Industria del cemento). Esta medición se basa en la metodología de balance de masa, completamente descrita en el estándar CEN sobre emisiones de CO₂ de la industria del cemento EN-19694-3, y aplicada a través de la hoja de cálculo que corresponde al Protocolo de CO₂ del cemento (previamente conocido como WBCSD-CSI Cement CO₂ and Energy Protocol v.3.1). Éste considera las emisiones directas que ocurren de fuentes que son propiedad de la compañía o son controladas por ésta, excluyendo las provenientes de la combustión de biomasa, que se reportan por separado (Alcance 1) y las emisiones indirectas de la generación de electricidad comprada consumida en los equipos propios o controlados de la compañía (Alcance 2). Para los países cubiertos por el Sistema Europeo de Comercio de Emisiones de la Unión Europea (EU ETS), los datos sobre CO₂ corresponden a los validados por un verificador independiente de conformidad con las acreditaciones aplicables y el reglamento de verificación.

Emisiones de Polvo, NO_x y SO_x: 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 GCCA. 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 (O₂) 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 CO₂ del cemento. Los valores caloríficos se obtienen de análisis en sitio (en las localidades donde es viable), proporcionados por el proveedor o por los valores estándar de fuentes reconocidas.

Factor Clínter, Combustibles Alternos y Materias Primas: Todo el consumo de materiales se registra en bases de datos internas de CEMEX en las que se definen los materiales alternos según los estándares de los Lineamientos de Sostenibilidad del GCCA para el coprocesamiento de combustibles y materias primas en el proceso de manufactura del cemento (noviembre 2018). El factor clínter/cemento se calcula utilizando los parámetros básicos establecidos en los Lineamientos de Sostenibilidad del GCCA para el reporte y monitoreo de emisiones de CO₂ de la manufactura de cemento y procedimientos indicados en la hoja de cálculo del Protocolo del CO₂ Cemento con información obtenida en las bases de datos.

Salud y Seguridad: Intelex, que alimenta una base de datos interna, recopila toda la información relacionada con la salud y seguridad de cada sitio, la cual automáticamente provee los datos necesarios para calcular los indicadores. La base de datos está configurada utilizando las definiciones del GCCA. Nuestros indicadores de Salud y Seguridad son calculados de acuerdo a los Lineamientos de Sostenibilidad para calcular y reportar sobre seguridad en el proceso de manufactura del cemento, versión octubre 2019.

Alineados a los Estándares del Global Reporting Initiative (GRI)

Para mejorar la comunicación sobre sostenibilidad con nuestros grupos de interés y cumplir con contenidos y métricas internacionalmente aceptados, CEMEX utiliza los Estándares GRI para la elaboración de informes de sostenibilidad para preparar sus Informes 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. Para el Materiality Disclosures Service, el GRI Services se cercioró de que el Índice de Contenidos GRI se presente de manera clara y que las referencias para las Declaraciones 102-40 y 102-49 se alinean con las secciones correspondientes en el cuerpo del reporte. Asimismo, nuestro Índice de Contenidos GRI incluye referencias cruzadas a los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Enviamos además el presente reporte al GRI para solicitar el Materiality Disclosures Service, al cual se hace referencia con el sello GRI correspondiente.

Este reporte se preparó de conformidad con los Estándares GRI: Opción Exhaustiva.

🔗 *Para consultar el Índice de contenidos GRI 2020, consulte <https://www.cemex.com/es/sostenibilidad/reportes/reportes-globales>*

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 participantes 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 Acuerdo de París y a contribuir con la consecución de los ODS de la ONU.

Sustainability Accounting Standard Board (SASB)

En 2019 comenzamos a reportar alineados con el Sustainability Accounting Standard Board (SASB) para los requerimientos específicos de la industria de Materiales de Construcción. Para consultar esta información, por favor revise nuestro Índice de Contenidos GRI.

Declaración de Nuestro Panel Externo de Asesores

El Panel de Asesores reconoce este quinto Reporte Integrado como un recurso importante para brindar a todos los grupos de interés una perspectiva completa del enfoque estratégico que CEMEX usa para la creación de valor, desempeño y gobierno corporativo, así como una visión de los factores clave que dan forma a su negocio actualmente y en el futuro.

Miembros del Panel Externo de Asesores



Irma Gómez

Ex-Oficial Mayor, Secretaría de Educación Pública de México



Ramón Pérez Gil Salcido

Presidente de FAUNAM, Consejero Electo de International Union for the Conservation of Nature (IUCN)



Felipe Pich-Aguilera

Socio Fundador de Picharquitects



Martin Hollands

Asesor Senior en Negocios y Biodiversidad de BirdLife International



Margareth Flórez

Directora Ejecutiva de RedEAmérica

[Para conocer más sobre nuestro Panel Externo de Asesores, visite <https://www.cemex.com/es/web/guest/sostenibilidad/reportes/panel-de-asesores>](https://www.cemex.com/es/web/guest/sostenibilidad/reportes/panel-de-asesores)

Alcance de nuestra revisión

Tal como hemos hecho en años anteriores, el Panel de Asesores revisó un borrador avanzado del Reporte Integrado 2020 de CEMEX, tal como se acordó en noviembre de 2020 cuando se dialogó sobre el proceso de evaluación y asesoría. El Panel revisó dos borradores del Reporte Integrado, proporcionando comentarios específicos para mejorar la estrategia, el desempeño y la presentación de Reporte. Los comentarios sobre el Reporte se centran principalmente en las actividades actuales, recomendaciones e ideas estratégicas que es importante explorar en el futuro.

Marco, estilo y mejoras al Reporte

El Panel se complace en observar la evolución continua del Reporte Integrado 2020 de CEMEX, el cual brinda a los grupos de interés un panorama integral de la visión estratégica de la compañía, proporcionando una descripción detallada sobre el alcance de los logros durante el período del Reporte, los impactos generados y los desafíos, así como los riesgos y oportunidades que enfrenta la Compañía y las acciones que está implementando en respuesta, ya sea para mitigar los riesgos o para aprovechar las oportunidades. El Reporte también transmite el esfuerzo que hace la Compañía por concebir y anticipar cambios en el entorno de negocios y en el entorno global.

Los hechos y logros destacados en el informe son evidencia del dinamismo, proactividad y adaptabilidad de la Compañía en un escenario repleto de complejos desafíos e incertidumbres. Las medidas implementadas por CEMEX para mitigar los efectos de la emergencia de salud en la estrategia y operación comercial, así como con sus grupos de interés, arrojaron resultados importantes: 2.9 millones de personas beneficiadas, más de 70 alianzas creadas a través de iniciativas sociales, 84% de los trabajadores satisfechos con las medidas implementadas.

El Panel reconoce y aprecia el compromiso de CEMEX de preparar el Reporte siguiendo los Estándares de Reporte de Sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), los cuales se enfocan en los aspectos de mayor materialidad para el negocio y, con ello, elaborar un documento que informa de manera abierta y transparente a los grupos de interés de CEMEX.

Gobernanza y diversidad

El Panel reconoce que el Consejo de Administración de CEMEX tenga una mayoría independiente conformada por diez consejeros, y que uno de sus miembros sea una mujer, lo que agrega independencia y lo habilita para cumplir eficazmente su papel fundamental de supervisar al equipo directivo en nombre de los grupos de interés. Sin embargo, como lo ha hecho antes, el Panel enfatiza su recomendación de continuar sumando más mujeres calificadas en la próxima generación de consejeros y alienta a CEMEX a adherirse a los estándares internacionales que hacen referencia a la composición y diversidad en el Consejo de Administración.

La sostenibilidad como parte de los pilares estratégicos de CEMEX

El Panel felicita a CEMEX por continuar incluyendo a la sostenibilidad como "una de las principales prioridades de la empresa", como se menciona en la Carta a los Grupos de Interés. Este compromiso se refleja en el progreso registrado en la reducción de emisiones de CO₂; el lanzamiento de Vertua®, la primera solución de la industria de concreto con cero emisiones netas de CO₂; y por los reducidos riesgos de sostenibilidad que permiten a la empresa acceder a uno de los créditos vinculados a la sostenibilidad más grandes del mundo. CEMEX está logrando grandes avances en la búsqueda y desarrollo de productos y soluciones sostenibles, y alentamos a la compañía a continuar con el fuerte énfasis en I + D aumentando su capacidad de investigación en el futuro. Sin embargo, notamos que tener materiales innovadores disponibles no significa que los clientes los vayan a comprar, especialmente si el precio es más alto en comparación con otros productos similares. Es necesario tomar medidas adicionales para mostrar cómo es que estos productos se convertirán en la norma.

El Panel recomienda incluir en el próximo Reporte más información sobre la estrategia de CEMEX para promover materiales nuevos e innovadores, así como también información sobre cómo la sostenibilidad ayuda a crear valor comercial y cómo es que la compañía ayuda a los clientes a alcanzar sus aspiraciones de sostenibilidad.

El Panel reconoce la construcción de las Metas de Sostenibilidad 2030, las cuales expresan y comunican

el fuerte y explícito compromiso de la alta dirección de CEMEX por avanzar hacia la sostenibilidad y convertirse en una guía para todos sus empleados. También queremos destacar que el cumplimiento de las Metas de Sostenibilidad 2030 se haya asociado a la retribución variable de la alta dirección. Este es un paso importante para fortalecer la sostenibilidad como parte de la cultura de la empresa.

Otro indicio de que la compañía se está moviendo en la dirección correcta es incluir en el Reporte 2020 los asuntos que abordó el Comité de Sostenibilidad del Consejo de Administración y las contribuciones de este Comité a los retos críticos y estratégicos que enfrenta CEMEX. El Panel acoge con satisfacción el hecho de que el Reporte Integrado 2020 divulgue la información relacionada con las reuniones trimestrales del Comité, así como el resultado de dichas reuniones. Hacerlo así transmite confianza en que este Comité juega un papel clave en la construcción de un modelo de negocio sostenible.

Temas de materialidad

CEMEX ha estado mejorando su Matriz de Materialidad, que reúne los temas financieros y no financieros más importantes para la empresa y sus grupos de interés. La matriz facilita el esfuerzo de CEMEX para definir riesgos, oportunidades e indicadores clave de desempeño y para establecer e informar sobre sus metas estratégicas. El Panel está satisfecho con las mejoras logradas en el análisis de materialidad y con la consistencia de la compañía con la metodología del Global Reporting Initiative para la construcción del reporte.

El Panel aprecia que CEMEX haya incluido una tabla que muestra de forma clara y condensada los mecanismos de comunicación que tiene con sus grupos de interés, así como la forma en que la compañía conecta las inquietudes de los grupos de interés con los mecanismos de diálogo y los resultados estratégicos de ese ejercicio.

Sobre el cálculo del Valor Neto a la Sociedad, CEMEX hace un valioso intento por estimar sus impactos económicos, sociales y ambientales positivos y negativos. Sin embargo, al igual que en el reporte del año pasado, el Panel alienta a la compañía para que en el próximo Reporte incluya información más detallada sobre cómo se realiza el cálculo de estos impactos.

La seguridad

El Panel se complace de que, durante un año complicado por la pandemia, la alta dirección continuó aumentando

significativamente las iniciativas alrededor del objetivo Zero4Life enfocado en mejorar y reforzar la cultura de seguridad en todas las operaciones, centrándose en los empleados, la gestión de contratistas y la seguridad en el camino. También felicitamos a la compañía por la rápida respuesta para lanzar e implementar 52 protocolos de higiene y seguridad para hacer frente a los desafíos del COVID-19.

Además, nos complace ver que CEMEX continúa invirtiendo en la iniciativa "Construyendo una robusta cultura de salud y seguridad", la cual ha estandarizado los programas globales y se enfoca en compartir las mejores prácticas y aplicar la innovación y la tecnología para inculcar una cultura de seguridad a lo largo de todas las operaciones de la compañía. Con respecto a la importancia de la salud y la seguridad, el Panel de nuevo recomienda ser transparente a lo largo de toda la cadena de suministro.

Emisiones y otros problemas ambientales

El Panel reconoce que el Cambio Climático ha sido una prioridad para CEMEX durante muchos años y felicita a la compañía por su trabajo continuo en la implementación de acciones y tecnologías diseñados para mitigar sus impactos. El Panel está especialmente satisfecho con el logro de CEMEX de reducir cerca de 35% las emisiones netas de CO₂ por tonelada de cemento en 2020 respecto a la línea base de 1990 en sus operaciones europeas y su establecimiento de una meta del 55% para 2030 para esta región.

La recuperación posterior al COVID-19 está siendo impulsada por fondos públicos con mayores requisitos de sostenibilidad (por ejemplo, el Pacto Verde Europeo y la reincorporación de los Estados Unidos al acuerdo de París). Sin embargo, el Panel no encontró información sobre cómo la compañía pretende aprovechar el creciente compromiso con la sostenibilidad para impulsar a los clientes hacia los materiales innovadores en los que CEMEX se posiciona como un líder mundial. Recomendamos incluir en el próximo Reporte una sección que aborde los avances de CEMEX para capturar estas oportunidades de mercado.

El Panel también reconoce el ambicioso objetivo de la compañía de entregar concreto premezclado con cero emisiones netas de CO₂ a nivel mundial para el 2050 y el esfuerzo concertado que está haciendo en la investigación y el desarrollo de productos. Sin embargo, el reporte no es lo suficientemente claro sobre cómo estas iniciativas se vinculan con la estrategia comercial de la empresa. El Panel espera con interés ver en el Reporte del próximo año, los avances en los

planes y las metas y cómo se relacionan con las actividades de negocio de la compañía.

Consumo de energía y agua

El Panel se complace de que CEMEX lidere la industria en el uso de electricidad limpia y que haya establecido una meta de obtener el 40% de su consumo de electricidad en las operaciones de cemento de fuentes de energía limpia. Celebramos la iniciativa con Synhelion SA de aprovechar la energía solar para descarbonizar completamente el proceso de fabricación de clínker y tener una instalación piloto para 2022. El Panel invita a la compañía a continuar desarrollando esta área.

Sobre el consumo de agua, el Panel reconoce que la producción de cemento no es un proceso intensivo en agua, y que la empresa dio un paso importante al actualizar su mapa de estrés hídrico en 2019, el cual identificó más de 1,500 sitios de cemento, concreto y agregados ubicados en zonas con estrés hídrico. El Panel, nuevamente, exhorta a la empresa a poner en marcha un Plan de Acción del Agua lo antes posible y a implementarlo con objetivos claramente definidos, como lo ha hecho con el CO₂.

Servicios de biodiversidad y ecosistemas

El Panel reconoce el compromiso de CEMEX de proteger la biodiversidad y el medio ambiente usando los más altos estándares internacionales. La Política Corporativa de Biodiversidad de la compañía, alineada con el Convenio sobre Diversidad Biológica y las metas de Aichi, ha sido clave para alinear las iniciativas de biodiversidad de CEMEX con su proceso de toma de decisiones, sistema de gestión y modelo de negocio. La excelente implementación de esta política ayudó a CEMEX a recibir el premio al Liderazgo Corporativo en Conservación otorgado por el Wildlife Habitat Council en 2020.

El Panel celebra que la compañía se encuentre cerca de su objetivo de implementar Planes de Acción de Biodiversidad (BAP) en cada cantera que coincide con áreas de biodiversidad de alto valor, y también el compromiso de mejorar la biodiversidad (es decir, alcanzar un Impacto Positivo Neto) a nivel de cantera.

El Panel también se complace en ver los avances en la Reserva El Carmen con la introducción de 60 especímenes de bisontes genéticamente puros, después de 20 años de preservar el sitio. Los resultados, el impacto y la importancia de la iniciativa de El Carmen son de suma importancia. El mundo necesita más lugares protegidos que proporcionen

valiosos servicios ecosistémicos y que también tengan un valor educativo. El planeta necesita más personas y organizaciones como CEMEX con un claro entendimiento de la importancia de la naturaleza para la supervivencia de nuestra especie y con un papel activo comprobado en promover este entendimiento y actuar en consecuencia.

El Panel considera que hay oportunidades para que CEMEX amplíe sus acciones trabajando con otros grupos de interés y alcanzar una gestión integrada del agua, el carbono, la biodiversidad, los servicios ecosistémicos y una producción sostenible.

Condiciones de trabajo

El Panel reconoce el compromiso de CEMEX de construir un equipo y un lugar de trabajo verdaderamente diverso a través de la Política de Diversidad e Inclusión. También reconocemos la creación de los Comités de Diversidad en las diferentes unidades de negocio y la capacitación brindada al personal en políticas de no discriminación y la forma de identificar y reportar los problemas de discriminación. Estas iniciativas ayudarán en la implementación de la estrategia de la empresa y para abordar la "diversidad e inclusión de los empleados", que es un tema identificado como de alto riesgo en el análisis de materialidad. El Panel alienta a la alta dirección de CEMEX a continuar con los esfuerzos para convertirse en una empresa más inclusiva y diversa de género.

En cuanto al balance vida trabajo, el Panel celebra las 500 iniciativas que la compañía puso en marcha en este ámbito, beneficiando a empleados a lo largo de nuestras operaciones. También nos complace que la Universidad CEMEX rápidamente adaptó y desarrolló experiencias de aprendizaje en línea como parte de la respuesta al COVID-19 e introdujo contenido relevante frente a las nuevas condiciones de trabajo. Para el Reporte del próximo año, el Panel recomienda incluir datos más detallados sobre cuántos empleados están capacitados en cada área de conocimiento que ofrece la Universidad.

Derechos humanos y ética

El Reporte muestra que CEMEX ha continuado fortaleciendo la implementación de su Política de Derechos Humanos a lo largo de las operaciones de la compañía, siguiendo los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y los Derechos Humanos, e incluyendo los Derechos Humanos en el Código de Ética y Conducta Empresarial.

El Panel destaca las acciones tomadas para fortalecer el Código de Ética, políticas, medidas y mecanismos encaminados a consolidar una cultura de integridad en la Compañía. Además, reconocemos las acciones emprendidas para comunicar estas herramientas y capacitar a más de 26 mil colaboradores. El Panel alienta a seguir avanzando y recomienda analizar sistemáticamente los desafíos y logros al más alto nivel directivo de la Compañía. El fortalecimiento de una cultura de integridad es fundamental para el crecimiento, la competitividad y la resiliencia de todas las empresas.

Para el Reporte del próximo año, el Panel recomienda incluir información sobre las tendencias y la naturaleza de los casos y las acciones disciplinarias tomadas en respuesta a violaciones del Código de Ética. Esto permitiría evaluar la gravedad de los problemas, los avances en su prevención y los impactos generados en el propio negocio.

Gestión de la cadena de suministro

El Panel reconoce el Modelo de Abastecimiento Global de CEMEX, que ha ayudado a la empresa a alinear a los proveedores con los valores fundamentales de CEMEX, especialmente en materia de salud y seguridad, cultura impulsada por la innovación, búsqueda de la excelencia y cumplimiento del Código de Ética y Conducta de CEMEX. También, reconocemos cómo la empresa mantuvo una comunicación eficaz con sus proveedores durante la pandemia de COVID-19.

A pesar de que CEMEX ha estado avanzando en la evaluación del cumplimiento de los proveedores con los estándares de la empresa, el Panel advierte que la estrategia para la sostenibilidad de la cadena de suministro no es lo suficientemente sólida y podría representar un riesgo para la empresa, especialmente durante la pandemia global en curso donde las cadenas de suministro podrían representar un riesgo clave para muchas empresas. El Panel observa el objetivo de CEMEX de evaluar las prácticas de sostenibilidad de tan solo el 80% de los proveedores críticos para el 2030, conforme esto dificulta a CEMEX poder hacer afirmaciones sobre sus propios productos.

Impacto social

El Panel valora profundamente el objetivo declarado de desarrollar planes de participación comunitaria a través del diálogo en el 100% de los lugares priorizados. Continuamos alentando a la empresa a complementar esta iniciativa con un objetivo orientado a medir los impactos y beneficios de las acciones sociales que desarrolla CEMEX en las áreas aledañas a sus

operaciones. La medición de las personas beneficiadas muestra la cobertura de las acciones, pero no transmite adecuadamente el impacto total que genera CEMEX.

Además, el Panel quisiera enfatizar que el enfoque temático elegido y abordado por la estrategia de Impacto Social de CEMEX durante los últimos años se vuelve aún más importante frente a los desafíos del mundo post COVID-19. Fortalecer los sistemas educativos locales y crear mejores condiciones de aprendizaje, así como desarrollar habilidades y oportunidades para el empleo y el espíritu empresarial con un enfoque en los jóvenes y las mujeres, son temas trascendentales mediante los cuales la empresa puede contribuir a la revitalización social y económica de sus entornos operativos durante los próximos años.

Los principales riesgos a los que se enfrenta la empresa están bien identificados desde diversas perspectivas. El Panel quisiera señalar que los espacios de diálogo con la comunidad y otros actores, que CEMEX ha creado a través de Planes de Relacionamiento Comunitario, son un medio relevante para mitigar los riesgos de inestabilidad social e incertidumbre política.

Observaciones finales

El Panel elogia a CEMEX por la excelente estrategia y desempeño descritos en el Reporte Integrado 2020 que muestra claramente los esfuerzos de la compañía al nivel de alta dirección para integrar la sostenibilidad en el negocio durante un año muy desafiante. Dicha integración es especialmente importante debido a que el COVID-19 ha creado nuevas oportunidades para productos sostenibles y ha acelerado la evolución en el sector de la construcción. Es alentador ver que CEMEX tiene la ambición, la cultura y los materiales innovadores para ser un actor clave en este nuevo escenario.

Deseamos a CEMEX mucho éxito y seguimos agradecidos por la oportunidad de ofrecer nuestras recomendaciones y comentarios, lo cual hacemos con el único propósito de apoyar a CEMEX en el logro de su misión de construir un mejor futuro para sus grupos de interés.

Términos que utilizamos

Financieros

bps (puntos base) es una unidad de medida porcentual a 0.01%, la cual se emplea 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 ofrecen fondos no asegurados a otros bancos en el mercado de 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. Estas incluyen inversiones en activo fijo, las cuales se requieren para reemplazar activos obsoletos o mantener los niveles actuales de operación, así como inversiones en activo fijo, las cuales se requieren para cumplir con regulaciones gubernamentales o políticas de la empresa. Las inversiones en activo fijo de mantenimiento no es una métrica utilizada bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

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 la utilidad 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 estratégicas no es una métrica utilizada bajo los principios de contabilidad generalmente aceptados.

TIIE (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.

Clínker es un producto de cemento intermedio que se obtiene mezclando arcilla, caliza y óxido de hierro en un horno a 1,450 grados centígrados. Se utiliza aproximadamente una tonelada de clínker por cada 1.1 toneladas de cemento gris.

Cenizas volantes son residuos de combustión de plantas termoeléctricas de generación eléctrica que pueden ser utilizadas como material cementante.

Cemento es un agente unificador hidráulico con una composición por peso de al menos 95% de clínker y de 0% a 5% de un menor componente (usualmente sulfato de calcio). Se endurece bajo el agua, y cuando se mezcla con agregados y agua produce el concreto o el mortero.

Tonelada métrica es equivalente a 1.102 toneladas cortas.

Coque de petróleo es un producto del proceso de coquización en refinerías.

Concreto se obtiene a través de la combinación de cemento, agregados y agua.

Escoria es un subproducto de la fundición de minerales al purificar metales.

Cemento blanco es un cemento especial que se utiliza principalmente con fines decorativos.

Declaración precautoria con respecto a estimaciones sobre condiciones futuras

Este reporte 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”, “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, a la fecha en que se hacen tales estimaciones sobre nuestras condiciones futuras, a menos que se indique lo contrario, 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, entre otras cosas:

- » el impacto de pandemias, epidemias o brotes de enfermedades infecciosas y la respuesta de los gobiernos y otros terceros, incluyendo en relación con la nueva cepa

del coronavirus identificada en China a finales del 2019 (el “COVID-19”), que han afectado y pueden continuar afectando adversamente, entre otros asuntos, la capacidad de nuestras instalaciones operativas de operar a total o cualquier capacidad, la cadena de suministro, operaciones internacionales, la disponibilidad de liquidez, la confianza del inversionista y el gasto del consumidor, así como la disponibilidad y demanda de nuestros productos y servicios;

- » la actividad cíclica del sector de la construcción;
- » nuestra exposición a otros sectores que tienen un impacto sobre nuestros negocios y los negocios de nuestros clientes, incluyendo, sin limitarse a, el sector de energía;
- » disponibilidad de materias primas y precios fluctuantes relacionados;
- » la competencia en los mercados donde ofrecemos nuestros productos y servicios;
- » las condiciones generales políticas, sociales, de salud, económicas y de negocio en los mercados en los cuales operamos o que afectan a nuestras operaciones y cualquier desarrollo económico, de salud, 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 y nuestros otros instru-

- mentos de deuda, incluyendo nuestras notas perpetuas;
- » la disponibilidad de líneas de crédito a corto plazo o financiamientos de capital de trabajo, que nos pueden ser de apoyo en relación con los ciclos de mercado;
- » el impacto de la calificación de nuestra deuda por debajo de grado inversión en nuestro costo de capital y el costo de los productos y servicios que compramos;
- » pérdida de reputación de nuestras marcas;
- » nuestra capacidad para completar ventas de activos, integrar en su totalidad negocios recientemente adquiridos, lograr ahorros en costos de nuestras iniciativas de reducción de costos, implementar nuestras iniciativas de precios para nuestros productos y, de manera general, lograr las metas de nuestra estrategia “Operación Resiliencia”;
- » la dependencia en aumento de infraestructura de tecnología de la información para facturación de ventas, facturación, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa a nuestras ventas y operaciones en caso de que la infraestructura no llegara 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 y servicios;
- » condiciones climáticas, incluyendo, pero sin limitarse a, lluvias y nevadas excesivas y 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, o salidas de, los acuerdos de libre

- comercio, incluyendo el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá;
- » actividades terroristas y de la delincuencia organizada, así como eventos geopolíticos;
- » declaraciones de quiebra o de insolvencia, o estar sujeto a un procedimiento similar; y
- » desastres naturales y otros eventos imprevisibles (incluidos los peligros para la salud mundial como el COVID-19); y

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 y operaciones. 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 posterior a la fecha de este reporte o a reflejar el acontecimiento anticipado o no anticipado de ciertos eventos o circunstancias. Los lectores deberán revisar reportes futuros presentados por nosotros ante la SEC.

Información para inversionistas, medios y sostenibilidad

Mercados de cotización



Bolsa Mexicana de Valores (BMV) México

Clave de pizarra: **CEMEXCPO**
Valores listados: **CPO**
(representa dos acciones serie A y una acción serie B)



New York Stock Exchange (NYSE) Estados Unidos

Clave de pizarra: **CX**
Valores listados: **ADS**
(representa 10 CPOs)

Contacto y retroalimentación

Comunicación Corporativa y Asuntos Públicos

corporate.communications@cemex.com

Relación con Medios de Comunicación

mr@cemex.com

Tel: +52 (81) 8888-4327

Relación con Inversionistas

ir@cemex.com

Desde Estados Unidos: 1 877 7CX NYSE

Desde otros países: +1 (212) 317-6000

Sostenibilidad

sd@cemex.com

Sitio Web

www.cemex.com

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

Av. Ricardo Margain Zozaya 325
66265, San Pedro Garza García,
N.L. México

Tel: +52 (81) 8888-8888



twitter.com/cemex



facebook.com/cemex



instagram.com/cemex



youtube.com/cemex