

**PURO  
ORGULLO  
MEXICANO**



**20** **INFORME ANUAL** **20**



## MISIÓN

Producir cemento y concreto al menor costo y precio competitivo, que satisfaga los requerimientos de nuestros clientes en un ambiente de seguridad y desarrollo para nuestro personal, en armonía con el medio ambiente, en sana convivencia con la comunidad que nos rodea, dando la justa retribución al empleado y agregando valor a la inversión de nuestros accionistas y clientes.

## VISIÓN

Mantener nuestro liderazgo de eficiencia y rentabilidad, expandiendo nuestras operaciones de cemento y concreto a nivel nacional, posicionando nuestra marca de acuerdo a la calidad del producto.

## VALORES

Nuestros valores son los fundamentos de nuestra identidad empresarial, así como las convicciones compartidas que forman parte de nuestra estrategia a largo plazo y del servicio que ofrecemos al mercado.

**Comprometidos:** Comprometidos con el bienestar del país

**Cercanos:** Escuchamos y respondemos

**Competitivos:** Inversión e innovación

**Consistentes:** Consistencia que crea confianza

### CONTENIDO

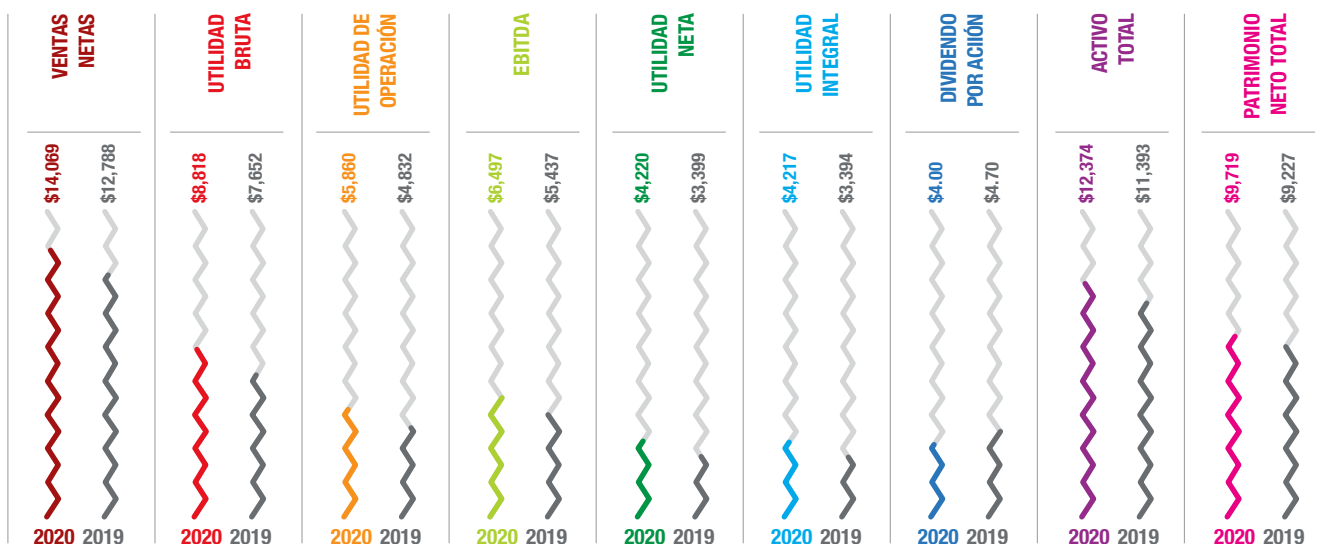
- |  |  |
|--|--|
| 1. Cifras Relevantes                           | 37. Finanzas   |
| 2. Mensaje a Nuestros Accionistas              | 44. Abastecimientos                                      |
| 5. División Cemento                            | 51. Sostenibilidad                                       |
| 12. División Concreto                          | 58. Gobierno Corporativo                                 |
| 21. Logística                                  | 60. Comentarios y Análisis de los Resultados Financieros |
| 28. Recursos Humanos y Relaciones Industriales | 64. Estados Financieros Consolidados                     |

# CIFRAS RELEVANTES

Cifras en millones de pesos, excepto dividendos por acción que se expresan en pesos.

	2020	2019	Var.
Activo Total	\$ 12,374	\$ 11,393	8.6%
Pasivo Total	\$ 2,656	\$ 2,166	22.6%
Patrimonio Neto Total	\$ 9,719	\$ 9,227	5.3%
Ventas Netas	\$ 14,069	\$ 12,788	10.0%
Utilidad Bruta	\$ 8,818	\$ 7,652	15.2%
Margen Bruto	62.7%	59.8%	
Utilidad de Operación	\$ 5,860	\$ 4,832	21.3%
Margen de Operación	41.7%	37.8%	
EBITDA*	\$ 6,497	\$ 5,437	19.5%
Margen EBITDA	46.2%	42.5%	
Utilidad Neta Consolidada	\$ 4,220	\$ 3,399	24.2%
Margen Neto Consolidado	30.0%	26.6%	
Utilidad Integral Consolidada	\$ 4,217	\$ 3,394	24.3%
Margen Integral Consolidado	30.0%	26.5%	
Dividendo por Acción	\$ 4.00	\$ 4.70	-14.9%

\*EBITDA (UAFIDA): Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones, amortizaciones y deterioros.





# MENSAJE A NUESTROS ACCIONISTAS

En México, a partir del 16 de marzo, la Secretaría de Salud implementó la Jornada Nacional de Sana Distancia, con la cual se suspendieron temporalmente las actividades no esenciales. Fue hasta mediados de mayo cuando se consideró a la industria de la construcción y fabricación de cemento como actividades esenciales, permitiendo su operación con la finalidad de atender las obras de infraestructura del gobierno federal, siempre con apego a los protocolos de seguridad oficiales.

Durante 2020, la humanidad entera enfrentó la pandemia de COVID-19, que se extendió rápidamente a todos los países. El mundo no estaba preparado para una adversidad de esta naturaleza. Para detener las consecuencias de la pandemia los gobiernos y las sociedades tomaron medidas nunca vistas, lo que afectó de manera determinante todas las actividades.

En contraste, el entorno también dió señales que contribuirían a superar la pandemia: 1.- la continuidad de las obras de infraestructura del gobierno federal (el Aeropuerto Felipe Ángeles en Santa Lucía y la refinería Dos Bocas en Tabasco), 2.- aumento de las remesas 3.- incremento en la autoconstrucción.

Al dimensionar la magnitud y las posibles consecuencias de la pandemia que se desarrollaba en China y Europa, inmediatamente tomamos decisiones priorizando la salud y la seguridad de nuestro personal, con cinco líneas de acción:

## **Concientización**

Comunicar en forma ágil a nuestro personal respecto de la seriedad de las consecuencias de la situación mundial y cómo podría afectarnos.

## **Compromiso**

Cada área de Corporación Moctezuma aportó un gran esfuerzo a todos los niveles, desde los

operadores hasta los directores, mostramos un alto nivel de apropiación de los protocolos.

El personal mantuvo sus niveles de remuneración, con lo cual dimos certeza para enfocarnos a los retos a superar.

## **Anticipación**

Atendiendo las indicaciones de la Organización Mundial de la Salud y de las autoridades sanitarias mexicanas, desarrollamos e implementamos protocolos de actuación, adquiriendo oportunamente equipo de protección personal y material sanitizante.

Definimos estrategias conjuntas con nuestros proveedores para dar certeza y asegurar el abasto oportuno de los insumos necesarios para nuestra operación y para la protección del personal, clientes y proveedores, especialmente por el rompimiento de cadenas de suministro en el mundo.

## **Adaptación**

Durante varios años hemos desarrollado planes y programas para hacer más eficientes y flexibles nuestras operaciones, lo que ayudó a realizar un esfuerzo coordinado en las áreas de producción, comercialización, administración y recursos humanos.

La empresa contó con las herramientas tecnológicas adecuadas para adaptarnos en menos de dos semanas al trabajo remoto, resultado de años a la vanguardia en sistemas de información.

## **Oportunidad**

El segmento de autoconstrucción presentó una demanda adicional. Atendimos dicha sobredemanda de una manera eficiente y eficaz, lo que contribuyó a nuestro posicionamiento de mercado y al reconocimiento de Cementos Moctezuma como una marca de calidad.





Destacamos que las decisiones y acciones llevadas a cabo para proteger la salud de empleados, clientes y proveedores rindieron frutos, no se registró contagio alguno dentro de las instalaciones de Corporación Moctezuma.

Incrementamos las ventas participando en las obras del Aeropuerto Felipe Ángeles en Santa Lucía, en la Refinería de Dos Bocas y en la atención del sector de la autoconstrucción. Paralelamente nos aplicamos en la atención al mercado, con nuestro nivel de servicio al cliente y la flexibilidad para atender sus necesidades.

Se redujeron los costos de producción y los gastos de operación aprovechando las coyunturas de mejora de precios de algunos insumos, las negociaciones anticipadas con proveedores y el enfoque de trabajar de conformidad con los programas de eficiencia de la Compañía.

Mejoramos la rentabilidad mediante el esfuerzo coordinado del equipo de Corporación Moctezuma. Durante el 2020 pagamos dividendos en efectivo a nuestros accionistas por un total de \$3,504.8 millones de pesos, correspondiendo a cada acción un dividendo de \$4.00.

En el campo de la Sostenibilidad, avanzamos en el desarrollo de nuestros principales proyectos en favor del medio ambiente, tales como:

- Construcción de nuestro primer sistema integral de recepción y transporte automatizado de combustibles alternos, mediante el aprovechamiento de residuos en Planta Cerritos. En 2021 comenzaremos a utilizarlo en nuestros hornos, generando un gran beneficio ambiental.
- Comenzamos a tramitar los permisos para la construcción del Parque Fotovoltaico en San Luis Potosí, el cual contempla una capacidad generativa de 10 mega watts y una inversión de 10 millones de dólares. La energía que se

genere será exclusivamente para autoconsumo en la Planta Cerritos.

- Iniciamos nuestra participación en los grupos de trabajo de la Global Cement and Concrete Association (GCCA), lo que nos permitirá aportar conocimiento y aprovechar la experiencia de otros participantes para optimizar el desempeño ambiental.
- Lanzamos “Casco Rosa”, una iniciativa que tiene el objetivo de reconocer el trabajo de las mujeres dentro de la industria de la construcción, dando a conocer los números importantes y las historias de éxito, además de difundir el gran impacto de las mujeres en esta industria.

Echamos mano de nuestros conocimientos, habilidades y capacidad de adaptación, y los aplicamos con plenitud para enfrentar retos desconocidos. Catalizamos y elevamos el sentido de pertenencia, identidad, colaboración y solidaridad de Corporación Moctezuma con sus empleados, clientes y proveedores, actuando con disciplina, coordinación, y cercanía para dar respuestas oportunas y efectivas.

Por todo esto, expresamos nuestro profundo agradecimiento a accionistas, colaboradores, proveedores y clientes. Juntos hemos hecho posible conseguir importantes resultados.

Lo vivido en 2020 nos puso a prueba y nos muestra como una empresa resiliente, con gran calidad humana, una empresa de puro orgullo mexicano.

## **Enrico Buzzi**

*Presidente del Consejo de Administración*

## **José María Barroso**

*Director General*







## DIVISIÓN CEMENTOS

Las perspectivas para el sector de la construcción en México eran poco alentadoras al inicio del año 2020. Una vez que la actividad fue declarada como esencial, se registró una recuperación gradual, pero aún insuficiente para regresar a los niveles previos a la pandemia.





# Un vistazo a la división cementos



## Adoptamos el uso de **herramientas tecnológicas**

para facilitar la comunicación remota entre el equipo comercial y los clientes y, con las funciones que lo permitieron, asignamos personal para trabajo remoto.

Atendimos el considerable aumento de la demanda de

## **cemento envasado**

por el segmento de la autoconstrucción.



Paralelamente,

## **dimos continuidad**

a proyectos de inversión en curso, cuidamos los aspectos de sostenibilidad e impacto ambiental y arrancamos proyectos de mejora en la seguridad industrial.

En la

## **Planta Tepetzingo**

actualizamos la línea 2 de envasado, pasando de 12 boquillas a 16 boquillas de última generación con capacidad de envasado a 50 y 25 kg.



La Planta Cerritos registró los valores más bajos de

## **consumo de energía eléctrica**

por tonelada producida y mayores rendimientos en molienda de cemento.

Los protocolos implementados fueron exitosos, ya que se reportó

## **cero contagios**

al interior de las plantas.





# 5 zonas comerciales



## REGIÓN NORTE

Coahuila  
Durango  
Zacatecas  
Aguascalientes  
San Luis Potosí  
Veracruz Norte  
Tamaulipas  
Nuevo León

## REGIÓN CENTRO

Estado de México  
Ciudad de México  
Hidalgo

## REGIÓN BAJÍO

Sonora  
Sinaloa  
Nayarit  
Jalisco  
Colima  
Michoacán  
Guanajuato  
Querétaro

## REGIÓN SUR

Puebla  
Tlaxcala  
Guerrero  
Morelos  
Oaxaca

## SURESTE PENÍNSULA

Campeche  
Chiapas  
Quintana Roo  
Tabasco  
Veracruz  
Yucatán



Las perspectivas para el sector de la construcción en México eran poco alentadoras al inicio del año 2020 debido a la desaceleración inercial registrada desde 2017, pero las dificultades se incrementaron con la llegada de la pandemia de COVID-19 en el primer trimestre. Con base en el Indicador Global de Actividad Económica (IGAE), el índice de la construcción pasó de 98.2 puntos en febrero de 2020 a 63.2 puntos en abril del mismo año, es decir, una caída de 36% en dos meses que coincidieron con las medidas más estrictas de confinamiento en México. Una vez que la actividad fue declarada como esencial, se registró una recuperación gradual, pero aún insuficiente para regresar a los niveles previos a la pandemia.

En el marco de este escenario enfrentamos, entre otros, los siguientes desafíos:

- Incertidumbre por un evento inédito
- Restricción de movilidad y reunión del personal impuesta por la autoridad sanitaria
- Interrupciones en la producción y en la cadena de suministro
- Riesgo de contagio de operadores, vendedores, transportistas y clientes
- Decremento en la actividad de construcción formal
- Sobredemanda por el segmento de autoconstrucción y las grandes obras de infraes-

tructura del gobierno federal

- Mantener el equilibrio entre producción y demanda del mercado
- Entrega suficiente y oportuna de productos a nuestros clientes
- Respuestas rápidas y asertivas a las condiciones cambiantes del mercado
- Manejo de volatilidad en precios de insumos, especialmente de energéticos

Definimos planes de acción con la finalidad de minimizar los riesgos de la pandemia en producción y comercialización de los Cementos Moctezuma, bajo la premisa de privilegiar la salud y la vida de trabajadores, proveedores y clientes.

Instrumentamos los protocolos de seguridad ordenados por las autoridades, así como adicionales que Corporación Moctezuma consideró pertinentes, con lo que pudimos reiniciar operaciones en cuanto se declaró actividad esencial a la construcción y se permitió su reactivación.

Pusimos en marcha filtros sanitarios, colocamos lavamanos, dispensadores de gel antibacteriano y tapetes sanitizantes para calzado; aplicamos cuestionarios sobre el estado de salud de los visitantes para identificar oportunamente cualquier factor de riesgo; tomamos las medidas necesarias para conservar distanciamiento social al interior de las plantas y dotamos del equipo de seguridad necesario a nuestros colaboradores.

Mediante una ejemplar labor de equipo, **la Dirección Técnica y la Dirección Comercial coordinamos esfuerzos con las demás áreas de la Empresa** para atender con oportunidad, eficiencia y seguridad a nuestros clientes.



Ajustamos nuestras operaciones y plantilla de personal disponible. Cambiamos la operación presencial de las personas con mayor riesgo por trabajo remoto. Adicionalmente, adecuamos horarios de trabajo.

Adoptamos el uso de herramientas tecnológicas para facilitar la comunicación remota entre el equipo comercial y los clientes y, con las funciones que lo permitieron, asignamos personal para trabajo remoto.

Mediante una ejemplar labor de equipo, la Dirección Técnica y la Dirección Comercial coordinamos esfuerzos con las demás áreas de la Empresa para atender con oportunidad, eficiencia y seguridad a nuestros clientes.

Atendimos el considerable aumento de la demanda de cemento envasado por el segmento de la autoconstrucción, que creció por el importante flujo de remesas familiares recibidas en el año.

Participamos en las obras de infraestructura emblemáticas del gobierno federal, el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles en Santa Lucía y la Refinería de Dos Bocas.

Controlamos costos y gastos, a lo que contribuyó la disminución de actividades presenciales.

Centramos esfuerzos en optimizar recursos y procesos. Dimos seguimiento a los indicadores operativos y mejoramos el control. Enfatizamos la automatización de procesos y las prácticas







En todas nuestras operaciones iniciamos el **“Proyecto de Transformación de Cultura en Seguridad”** apoyándonos en especialistas reconocidos internacionalmente; además de continuar capacitando, entrenando y desarrollando a los operadores y supervisores en materia de seguridad industrial.

de autocontrol de gestión que ya se venían aplicando. Paralelamente, dimos continuidad a proyectos de inversión en curso, cuidamos los aspectos de sostenibilidad e impacto ambiental y arrancamos proyectos de mejora en la seguridad industrial.

En 2020, realizamos un avance importante en nuestro primer sistema integral de recepción y transporte automatizado de combustibles alternos en alianza con Veolia.

El parque fotovoltaico en la Planta de Cerritos es un proyecto para desarrollar fuentes alternativas de generación de energía eléctrica, exclusivamente para autoconsumo, que reducirá nuestra huella ambiental. Se encuentra en fase de obtención de permisos gubernamentales, de los que depende su futura evolución.

En nuestro propósito de disminuir constantemente las emisiones de CO<sub>2</sub> y NO<sub>x</sub>, y seguir cumpliendo por amplio margen las normas ofi-



ciales mexicanas, certificamos las mediciones programadas que realizamos a lo largo del año, con los servicios de unidades de verificación autorizadas.

Tratamos el 100% del agua residual que se genera en nuestros procesos y se recicla con uso de riego en nuestros viveros e instalaciones.

En la Planta Tepetzingo actualizamos la línea 2 de envasado, pasando de 12 boquillas a 16 boquillas de última generación con capacidad de envasado a 50 y 25 kg.

En la Planta Cerritos actualizamos la línea de trituración, mediante la modernización general en la línea de trituración secundaria.

La Planta Apazapan se está complementando la trituración secundaria para mejorar el manejo de materiales y la seguridad operativa.

En todas nuestras operaciones iniciamos el “Proyecto de Transformación de Cultura en Seguridad” apoyándonos en especialistas reconocidos internacionalmente; además de continuar capacitando, entrenando y desarro-

llando a los operadores y supervisores en materia de seguridad industrial. Con las acciones realizadas, creamos el ambiente de trabajo con el mayor grado de protección posible para evitar contagios por la pandemia. Los protocolos implementados fueron exitosos, ya que no se reportaron contagios al interior de las plantas.

Mantuvimos el suministro oportuno, eficiente y seguro de Cementos Moctezuma. Logramos operar las tres plantas de cemento de manera continua, con plantillas ajustadas a protocolos.

La Planta Cerritos registró los valores más bajos de consumo de energía eléctrica por toneladas producida y mayores rendimientos en molienda de cemento.

El mejor resultado conseguido durante 2020 ha sido fortalecer nuestro más valioso activo: las personas que hacen posible la producción, envasado, comercialización y satisfacción de nuestros clientes, aportando, además de su capacidad profesional, un alto grado de compromiso.



# DIVISIÓN CONCRETOS

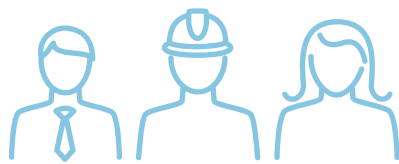
Concretos Moctezuma trabaja en contacto directo con los procesos y personas que realizan las obras de construcción a las que suministramos nuestros productos. Por esta razón, los desafíos que enfrentamos durante 2020 tuvieron características particulares







# Un vistazo a la división concretos



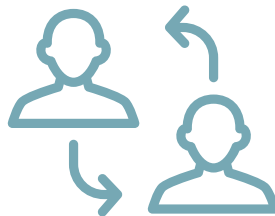
El Consejo de Administración y el equipo de Dirección decidimos **salvaguardar las fuentes de trabajo** manteniendo a los empleados así como sus ingresos fijos.



Adquirimos

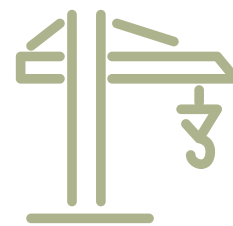
## 7 unidades revolvedoras

con casi el doble de capacidad de las otras que operamos, y que cumplen con la nueva norma ambiental con menores emisiones. Ambas características disminuirán nuestra huella ambiental.



Orientamos esfuerzos de comercialización a **nuevos segmentos y clientes**

En este sentido, creamos el área de Pisos y Pavimentos de Concreto, para elaborar concretos diseñados en función de las especificaciones particulares (espesor, composición, grados de contracción).



En la capital del país participamos en otras

## obras destacadas

como la Torre Aeroméxico, la Torre Colón y el nuevo Hyatt en Reforma, así como en la construcción de dos tiendas COSTCO.





IncurSIONamos en el

## **suministro de concreto**

para parques industriales, naves industriales, y pisos, para subsanar la reducción de volúmenes en nuestros mercados tradicionales.

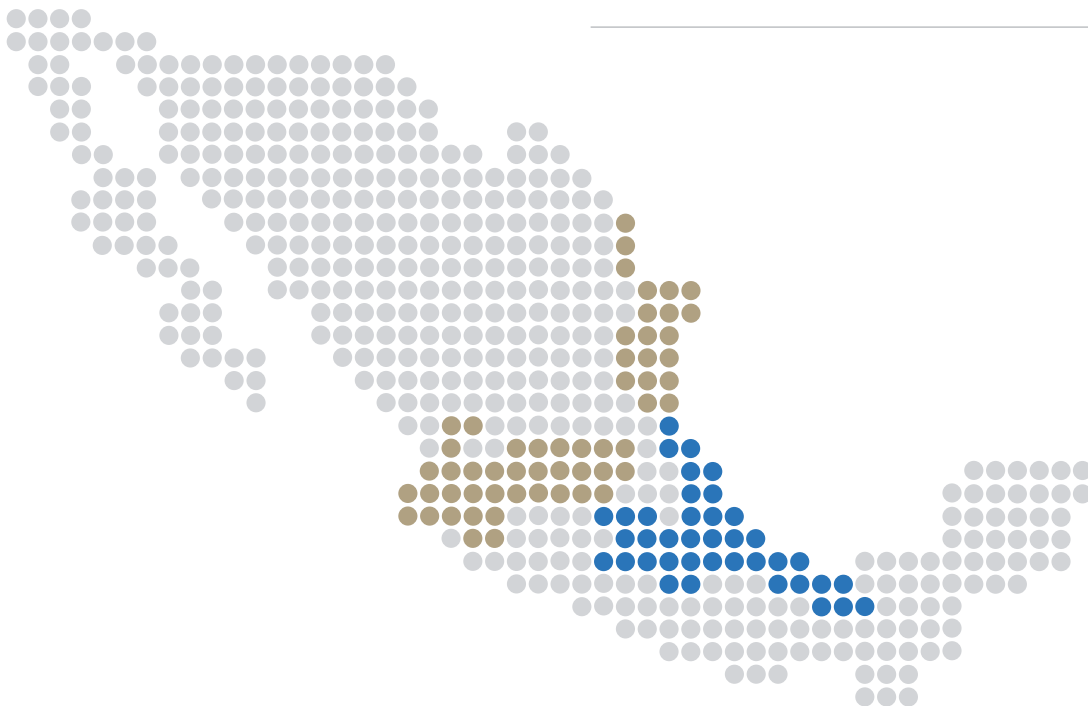
## **2 zonas** *comerciales*

### **REGIÓN CENTRO SUR**

Ciudad de México  
Estado de México  
Morelos  
Puebla  
Veracruz

### **REGIÓN BAJÍO PACÍFICO**

Guanajuato  
Querétaro  
Tamaulipas  
Jalisco





El Consejo de Administración y el equipo directivo de la Compañía determinaron poner en primer lugar de importancia la salud de nuestro personal y de los clientes.

Las autoridades de los tres niveles de gobierno en México ordenaron el paro temporal de toda actividad no esencial, entre ellas la actividad de la construcción de la iniciativa privada por varias semanas, afectando nuestras operaciones.

Enfrentamos riesgos de salud en la entrega de producto a nuestros clientes, con distintos grados en su preparación para protección de contagios.

Las restricciones de movilidad dificultaron las actividades de nuestra fuerza de ventas.

Concretos Moctezuma ha desarrollado altos niveles de eficiencia, con una estructura esbelta, flexible y ágil, que ha sido factor decisivo para solucionar los retos del año 2020. Las principales soluciones implementadas fueron:

- Se suspendió la operación de manera presencial para nuestro personal vulnerable. Establecimos protocolos de salud en nuestras plantas, unidades revolvedoras y lugares de entrega de concreto a clientes. Intensificamos la comunicación hacia los empleados sobre cómo cuidarse y extremar precauciones. Instruimos a nuestro personal para que en caso

de suponer un contagio se detonara una alerta de protocolo Covid Concretos.

- Adquirimos materiales y equipos de protección. Integramos el “Kit COVID” con desinfectante, gel antibacterial, cubrebocas y caretas, así como sanitizantes para limpiar escritorios, revolventoras, y lugares de trabajo.
- Con el consenso de los principales accionistas, el Consejo de Administración y el equipo de Dirección decidimos salvaguardar las fuentes de trabajo, manteniendo a los empleados así como sus ingresos fijos.
- Adaptamos el tamaño de la operación a las nuevas circunstancias.
- Ajustamos turnos de forma que toda la gente trabajara en forma rotativa cuando disminuyó la actividad.
- Nos enfocamos en la optimización del Programa de Mantenimiento a plantas y a unidades móviles aprovechando períodos de menor actividad.
- Optimizamos la rotación del personal movilizándolos hacia las plantas de mayor producción, ayudando a la reducción de costos fijos.
- En relación con nuestros clientes, entregamos insumos de protección y desinfección, además impartimos pláticas al personal para concientizarlo acerca del manejo de la pan-

demia y también ofreciendo horarios más amplios de servicio.

- Participamos activamente en las obras del Aeropuerto Felipe Ángeles en Santa Lucía y de la refinería Dos Bocas en la que invertimos en equipos compactos de alta productividad.
- Adquirimos siete unidades revolventoras con casi el doble de capacidad de las otras que operamos, y que cumplen con la nueva norma ambiental con menores emisiones. Ambas características disminuirán nuestra huella ambiental.
- Orientamos esfuerzos de comercialización a nuevos segmentos y clientes. En este sentido, creamos el área de Pisos y Pavimentos de Concreto para elaborar concretos diseñados en función de las especificaciones particulares (espesor, composición y grados de contracción).
- Eliminamos y simplificamos actividades no esenciales para reorganizar al personal. Iniciamos el desarrollo de un sistema de telemetría, para mejorar la eficiencia, seguridad y productividad de las unidades revolventoras. El sistema monitorea la operación segura de cada unidad, su ubicación, velocidad, forma de operación y estadía en obras. Fomentamos la pertenencia de los empleados hacia Cementos Moctezuma con diversas

En relación con nuestros clientes, **entregamos insumos de protección y desinfección, además impartimos pláticas al personal para concientizarlo acerca del manejo de la pandemia y también ofreciendo horarios más amplios de servicio.**



campañas. El principal logro en 2020 fue privilegiar la salud y seguridad económica de nuestro equipo, provocando un alto grado de integración, sentimiento de seguridad, compromiso, y mejora en la productividad. Estamos orgullosos de evitar contagios en nuestras instalaciones.

Somos la primera empresa que montó una planta al interior del Aeropuerto Felipe Ángeles en Santa Lucía. Así mismo, fuimos pioneros en el montaje de una planta dentro de la refinería de Dos Bocas.

El proyecto Peribús de Guadalajara fue uno de nuestros proyectos emblemáticos del año; aún bajo las circunstancias más difíciles, logramos mejorar la movilidad de los habitantes pavimentando el contorno de la ciudad con concreto premezclado.

En la capital del país, participamos en otras obras destacadas como la Torre Aeroméxico,

la Torre Colón y el nuevo Hyatt en Reforma, así como en la construcción de dos tiendas COSTCO.

Incursionamos en el suministro de concreto para parques industriales, naves industriales, y pisos, para subsanar la reducción de volúmenes en nuestros mercados tradicionales.

Nuestro índice de seguridad mejoró en 2020 respecto del año previo. Se redujo la cantidad de accidentes y ahora estamos abriendo un nuevo proyecto de seguridad de la mano con expertos de Dupont orientado a Cero Accidentes.

En resumen, Concretos Moctezuma ha tenido la capacidad de respuesta para atender las altas exigencias de sus clientes con calidad, eficiencia y oportunidad, aún en las condiciones adversas del ejercicio.



Nuestro índice de seguridad **mejoró en 2020 respecto del año previo. Se redujo la cantidad de accidentes** y ahora estamos abriendo un nuevo proyecto de seguridad de la mano con expertos de Dupont orientado a Cero Accidentes.









# LOGÍSTICA

Las dificultades para programar los despachos de cemento en situaciones de paro o, por el contrario, de sobredemanda, fueron resueltas gracias a nuestra actuación más ágil y dinámica, reaccionando a condiciones altamente cambiantes.



# Un vistazo a nuestra logística



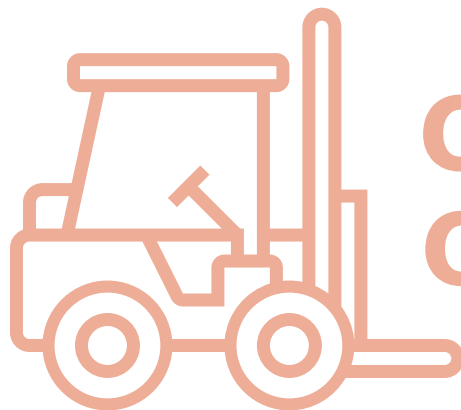
Compartimos protocolos de  
**seguridad e  
higiene**

con nuestros socios  
comerciales.



Ofrecemos  
**instalaciones  
adecuadas**

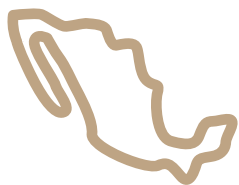
con áreas de espera debidamente  
sanitizadas y preparadas para  
los transportistas.



Organizamos y optimizamos  
nuestros procesos de  
**carga de  
cemento**

en nuestras plantas para  
evitar aglomeraciones.

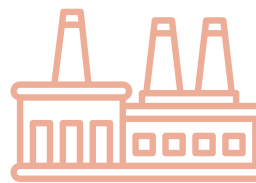




Nuestra capacidad  
de rediseñar la

## *distribución en el país*

ha representado un  
esfuerzo muy importante.



Atendemos una red de distribuidores con

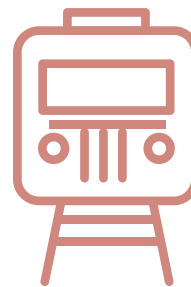
## *3 plantas de cemento*

y los cerca de 30 centros de  
distribución, con los que atendemos  
el 95% del territorio nacional.

Iniciamos la operación de

## *2 nuevos centros de distribución*


atendidos por vía férrea.



Incrementamos el

## *uso de ferrocarril*

para reducir el impacto.  
ambiental y los costo.



Durante este año enfrentamos desafíos inéditos para llevar nuestro cemento a los clientes debido a las restricciones impuestas para frenar el ritmo de crecimiento de contagios por el virus SARS-CoV-2 y otras dificultades, lo que nos planteó los siguientes retos:

- Incertidumbre en el comportamiento de la demanda por las condiciones extraordinarias en el mercado.
- Cuidado de la salud de nuestros trabajadores, distribuidores y transportistas a lo largo del país.
- Bloqueos de vías ferroviarias.
- Inundaciones y cortes de vías de comunicación en el Sureste del país.
- Suspensiones temporales de rutas ferroviarias en el Sureste por las obras del Tren Transístmico y el Tren Maya.
- Inseguridad en las vías de comunicación por la amenaza de robo de mercancías.
- Control de los costos de operación a pesar de los importantes ajustes logísticos.

Las dificultades para programar los despachos de cemento en situaciones de paro o, por el contrario, de sobredemanda, fueron resueltas gracias a nuestra actuación más ágil y dinámica, reaccionando a condiciones altamente cambiantes. Nos mantuvimos en estrecha comunicación con el área Comercial para sensibi-

lizarnos a los cambios en los requerimientos de los clientes y ajustar nuestros recursos de logística, de la mano de una estrecha colaboración con el área de producción.

Redoblamos esfuerzos para adaptarnos rápidamente a las nuevas condiciones, ajustando y rebalanceando el uso de ferrocarril y de transporte carretero en función de las circunstancias diarias.

Cumplimos estrictamente en la aplicación de medidas sanitarias -oficiales y propias- para brindar un ambiente seguro a nuestros trabajadores, clientes, operadores de transporte y distribuidores a lo largo del país, con mucha gente involucrada y en constante movimiento. De manera complementaria, compartimos protocolos de seguridad e higiene con nuestros socios comerciales.

Paralelamente, organizamos el proceso de carga de cemento en nuestras plantas para evitar aglomeraciones, ofrecer instalaciones adecuadas con áreas de espera debidamente sanitizadas y preparadas para los transportistas.

Para resolver la problemática de la operación, ajustamos el uso de nuestros recursos de Logística asignando cargas por ferrocarril y transporte carretero, siempre pendientes de las condiciones prevaecientes por la pandemia, de

Nos mantuvimos **en estrecha comunicación con el área Comercial para sensibilizarnos a los cambios en los requerimientos de los clientes** y ajustar nuestros recursos de logística, de la mano de una estrecha colaboración con el área de producción.



los bloqueos de vías férreas, de los cortes o suspensiones por causas naturales o por las obras de infraestructura.

Nuestra capacidad de rediseñar la distribución en el país ha representado un esfuerzo muy importante para atender la red de tres plantas de cemento y los cerca de 30 centros de distribución, con los que atendemos el 95% del territorio nacional.

Trabajamos en estrecha coordinación con el ferrocarril del Istmo de Tehuantepec para conocer los períodos programados de suspensión y restablecimiento de operación, a fin de acordar cómo aprovechar de mejor forma esta importante vía.

Nos apoyamos en el Centro de Atención Logística (CAL) para la comunicación continua con nuestra flota de transporte, con el objetivo de coordinar las operaciones de todas las unidades de manera dinámica en todo el territorio nacional y así mantener una programación óptima de los despachos. Por otra parte, con la misma herramienta estuvimos cercanos y atendiendo a nuestros clientes en relación con el seguimiento de sus órdenes, el avance de las mismas y de algún problema que se pudiera presentar.

Iniciamos operación de dos nuevos centros de distribución atendidos por vía férrea.





**Se redujo en 75% el tiempo de carga de cemento de autotransportes en las plantas, logrando beneficios en la salud y rentabilidad de los proveedores y sus operadores.** Redujimos costos mediante la adaptación y rediseño de rutas, programación de embarques, eficiencia en la operación y controles de gastos.

Para asegurar la entrega oportuna y eficiente de nuestro producto, hemos contado con la invaluable colaboración de nuestros proveedores de transporte; durante este año nos enfocamos en hacer más rentable su operación.

Reorganizamos la operación en las tres plantas de cemento; modificamos los procedi-

mientos para disminuir el tiempo de carga de cemento en aras de mayor eficiencia, aumentar los embarques e incrementar la rentabilidad de los transportistas.

Reforzamos la interacción con la Cámara del Cemento y asociaciones de transportistas privados, participamos en foros de seguridad vial



y establecimos comunicación con las autoridades para recibir apoyo y soluciones en relación con una operación más segura en las vías de comunicación, con énfasis en las medidas de prevención.

Establecimos una más estrecha comunicación con nuestras áreas Comercial y de Producción para definir la mejor manera de llevar el cemento a las diferentes regiones del mercado nacional.

Hicimos una cuidadosa asignación de recursos de transporte de acuerdo con la disponibilidad de las vías de ferrocarril o de carretera.

Aumentamos la eficiencia y rentabilidad de los proveedores transportistas para lograr abasto suficiente y mantener los costos controlados.

Incrementamos el uso de ferrocarril para reducir el impacto ambiental y los costos, un claro ejemplo es la entrega de cemento en el proyecto del Aeropuerto Felipe Ángeles en Santa Lucía.

Con las acciones implementadas conseguimos un oportuno y eficiente abasto de nuestros centros de distribución, así como de los clientes distribuidores; atendimos la demanda de manera eficaz. Se redujo en 75% el tiempo de carga de cemento de autotransportes en las plantas, logrando beneficios en la salud y rentabilidad de los proveedores y sus operadores.

Redujimos costos mediante la adaptación y rediseño de rutas, programación de embarques, eficiencia en la operación y controles de gastos. Incrementamos considerablemente el volumen de cemento distribuido.

Gracias al trabajo disciplinado y alineado entre todas las áreas de Corporación Moctezuma, proveedores y clientes, elevamos la eficiencia y rentabilidad de nuestras operaciones.





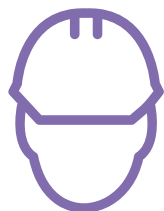
## RECURSOS HUMANOS

La Administración de Corporación Moctezuma determinó como principal prioridad para el 2020 la protección de la salud y seguridad de nuestro capital humano y de nuestros socios comerciales, con motivo de los retos globales comerciales, con base a los retos globales y locales generados por la pandemia.





# Un vistazo a recursos humanos



**cero  
accidentes**

con un trabajo de largo  
plazo y mejora continua.



En 2020 incorporamos a más de

**140  
colaboradores**

gracias a una exitosa  
gestión laboral y sindical.

Se fortaleció nuestro equipo  
directivo con la integración de

**2 nuevos  
ejecutivos**

el Director de Auditoría Interna y  
el Director de Logística.



Nos apegamos a un estricto

**cumplimiento de  
nuestro  
presupuesto**

evitando un sobre ejercicio por  
las condiciones extraordinarias  
enfrentadas.





Con la instrumentación de políticas y la estructura de

## *trabajo remoto*

en muchas áreas de la Empresa se disminuyeron los costos administrativos, de viaje y de representación.

Fuimos pioneros en la implementación de protocolos de salud, particularmente en la implementación de

## *pruebas serológicas*

pruebas de antígeno y pruebas de PCR, para el diagnóstico del COVID-19.



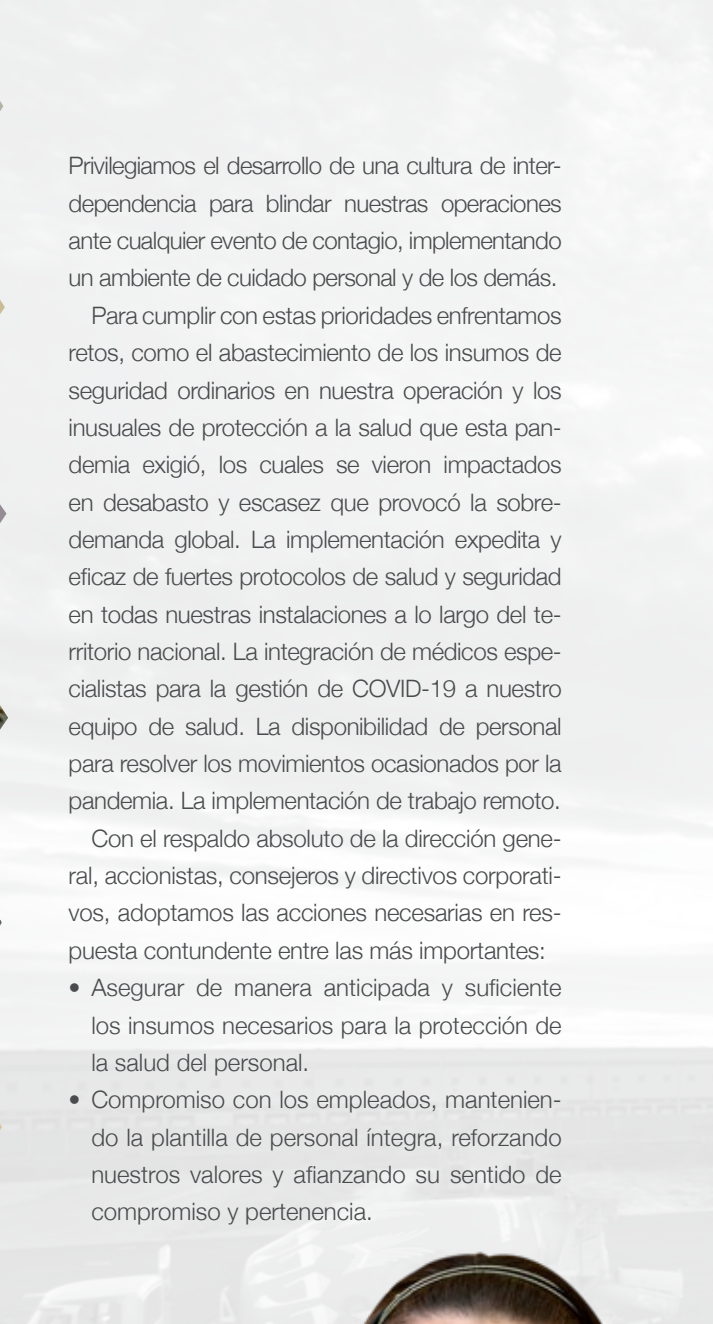


Privilegiamos el desarrollo de una cultura de interdependencia para blindar nuestras operaciones ante cualquier evento de contagio, implementando un ambiente de cuidado personal y de los demás.

Para cumplir con estas prioridades enfrentamos retos, como el abastecimiento de los insumos de seguridad ordinarios en nuestra operación y los inusuales de protección a la salud que esta pandemia exigió, los cuales se vieron impactados en desabasto y escasez que provocó la sobredemanda global. La implementación expedita y eficaz de fuertes protocolos de salud y seguridad en todas nuestras instalaciones a lo largo del territorio nacional. La integración de médicos especialistas para la gestión de COVID-19 a nuestro equipo de salud. La disponibilidad de personal para resolver los movimientos ocasionados por la pandemia. La implementación de trabajo remoto.

Con el respaldo absoluto de la dirección general, accionistas, consejeros y directivos corporativos, adoptamos las acciones necesarias en respuesta contundente entre las más importantes:

- Asegurar de manera anticipada y suficiente los insumos necesarios para la protección de la salud del personal.
- Compromiso con los empleados, manteniendo la plantilla de personal íntegra, reforzando nuestros valores y afianzando su sentido de compromiso y pertenencia.





- Reescribimos protocolos en los que implementando controles de salud, de entrada, durante la jornada y salida del personal para identificar síntomas y minimizar la exposición en nuestras instalaciones.
- Favorecimos el trabajo remoto para el personal administrativo, comercial y personal operativo cuya naturaleza lo permitiera.
- Diseñamos programas de trabajo operativos para evitar aglomeraciones en nuestras instalaciones, con plantillas reducidas y disponibilidad de otras en caso de que se presentara alguna contingencia.
- Contratamos servicios médicos especializados para fortalecer las competencias del equipo de salud de la Empresa para gestionar adecuadamente la pandemia.
- Lanzamos una intensa campaña de cultura de cuidado de la salud, insistiendo en el concepto de interdependencia con el mensaje “Si te cuidas tú, nos cuidamos todos” unido al concepto de “Todos Somos Moctezuma”.

La Compañía garantizó la continuidad de sus operaciones, a la par de proteger lo más valioso: las personas que la integramos.

Además de garantizar la integridad de la plantilla laboral, incorporamos a más de 140 nuevos empleados, que antes nos daban servicio como contratistas en funciones operativas. Al

mismo tiempo, aseguramos que el conocimiento, experiencia y desarrollo se dé internamente e impactamos positivamente en la cultura, y blindamos la continuidad operativa de nuestras plantas.

Aplicamos los valores corporativos que nos dan sustento como organización responsable.

Dimos respuesta a los retos de la pandemia y atendimos otros importantes procesos durante el año.

**Seguridad.** A partir de febrero de 2020, en la División Cemento, arrancamos el programa de reforzamiento del Sistema de Seguridad Moctezuma, apoyados por asesores expertos, a través de 9 líneas de acción, para construir una sólida cultura de seguridad.

En Concretos Moctezuma hemos reducido el número de accidentes respecto del año anterior y, contando también con la asesoría de expertos, estamos abriendo un nuevo proyecto de seguridad para esta unidad de negocio, cuyo propósito es concientizar sobre la importancia de cuidarse a sí mismos y cuidar a sus compañeros, además de sensibilizarles sobre las consecuencias personales que ocasionan los descuidos.

Nuestro objetivo en seguridad es muy claro, Cero Accidentes, con un trabajo de largo plazo y mejora continua.

**La Familia Moctezuma Crece.** Corporación

**En el 2020 iniciamos un programa piloto de vinculación con el Instituto Tecnológico de Monterrey** mediante el cual la Compañía recibe **alumnos de los últimos semestres de licenciatura**, quienes brindan apoyo en el desarrollo de gestión de proyectos en diferentes áreas de la Empresa.



Moctezuma tomó una importante decisión. Desde 2018 identificamos aquellas posiciones operativas ejecutadas por contratistas y evaluamos la conveniencia de establecer una relación laboral directa con ellos.

**Legitimación Sindical.** Se realizó sin conflictos ni contratiempos la legitimación de los sindicatos titulares de los contratos colectivos de trabajo, en cumplimiento de las modificaciones a la Ley Federal del Trabajo mediante procesos de votación en nuestras tres plantas cementeras.

**Impulsamos el Talento.** En el 2020 iniciamos un programa piloto de vinculación con el Instituto Tecnológico de Monterrey mediante el cual la Compañía recibe alumnos de los últimos semestres de licenciatura, quienes brindan apoyo en el desarrollo de gestión de proyectos en diferentes áreas de la Empresa, con el objetivo de que desarrollen habilidades, obtengan experiencia en sus respectivas profesiones y reforcemos nuestra marca empleadora. Por otra parte, en el marco de este programa, algunos de nuestros directivos han impartido cátedras en la institución.

**Estructura.** se fortaleció nuestro equipo directivo con la integración de dos nuevos ejecutivos, el Director de Auditoría Interna y el Director de Logística.

**Gastos.** Nos apegamos a un estricto cumplimiento de nuestro presupuesto, evitando un sobre ejercicio por las condiciones extraordinarias enfrentadas.

Fuimos pioneros en la implementación de protocolos de salud, particularmente en la implementación de pruebas serológicas, pruebas de antígeno y pruebas de PCR, para el diagnóstico del COVID-19.

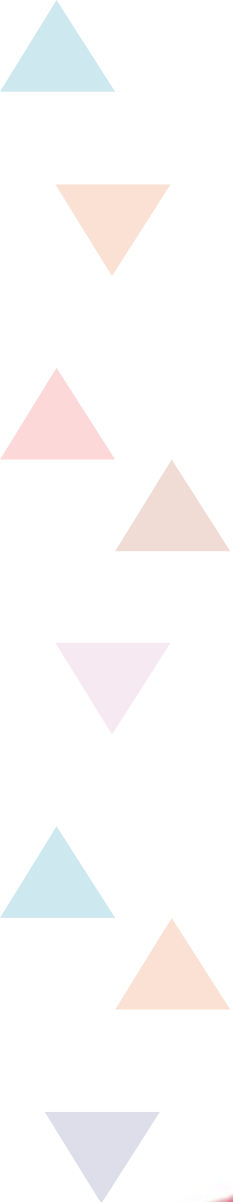
Con la instrumentación de políticas y la estructura de trabajo remoto, en muchas áreas de la Empresa se disminuyeron los costos administrativos, de viaje y de representación.

Aseguramos la continuidad operativa de la Compañía, cuyas actividades se reconocen como esenciales, entregando valor a las familias, comunidades, accionistas, proveedores y clientes en toda la cadena de valor.

En Corporación Moctezuma concluimos el año 2020 más fortalecidos, con nuevas capacidades, mayor compromiso, y dejando constancia de un enfoque humano, solidario, consciente y productivo. Consolidamos las cualidades de identidad, pertenencia, compromiso y flexibilidad que nos caracterizan.

Trabajamos en estrechar relaciones con entidades federales, estatales y municipales, así como con las comunidades en que operamos. Nuestras principales contribuciones han sido en materia productiva y económica al asegurar la continuidad de nuestras operaciones, el empleo para nuestro personal, lo que contribuyó a la estabilidad económica y social de las comunidades.

En Corporación Moctezuma concluimos el año 2020 más fortalecidos, con **nuevas capacidades, mayor compromiso, y dejando constancia de un enfoque humano, solidario, consciente y productivo.** Consolidamos las cualidades de identidad, pertenencia, compromiso y flexibilidad que nos caracterizan.









# FINANZAS

El año 2020 comenzó con menores niveles de inversión pública y privada. A la desaceleración que experimentó el sector de la construcción desde mediados de 2018, se sumaron los efectos negativos provocados por la pandemia de COVID-19.





# Un vistazo a las finanzas



## 100%

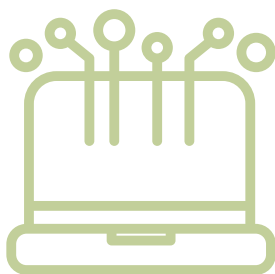
de nuestros empleados  
mantuvieron su remuneración  
sin cambios.



Mantuvimos nuestro nivel de eficiencia,  
control de gastos así como la rentabilidad  
de la Compañía,

## *sin recortar nuestra plantilla laboral*

ni su nivel de remuneraciones.



Hemos construido robustos sistemas de

## tecnología de la información

Usamos esta importante herramienta en la implementación del  
trabajo remoto para ejecutar actividades administrativas, de  
atención a clientes, y coordinación logística.



Las actividades administrativas, atención al cliente y coordinación logística se adaptaron a

***sistemas remotos.***



Corporación Moctezuma es una empresa

***sin pasivo con costo.***



Aseguramos la seguridad del personal y la continuidad de nuestras operaciones con el

***abasto y suministro***


de materias primas.



***apoyamos financieramente***

el abasto de materias primas y suministros que aseguren la salud del personal y la continuidad de nuestras operaciones.





Al inicio de la pandemia en México, se estableció un confinamiento que detuvo actividades consideradas como no esenciales. Un gran número de obras de construcción formal se interrumpieron durante varias semanas, hasta que las autoridades incluyeron la actividad constructiva como esencial.

Durante el ejercicio se presentaron distorsiones en los mercados de materias primas, de insumos para la salud y en los mercados financieros que provocaron volatilidad en precios, tasas y tipos de cambio.

En el ámbito mundial, la pandemia incrementó la incertidumbre económica, política y de comercio internacional. En Estados Unidos, el proceso electoral se realizó en medio de tensiones que dividieron a los votantes en posiciones de conflicto.

Las cadenas de suministro presentaron suspensiones, retrasos o limitaciones, lo que significó escasez y riesgo de interrupción de nuestras operaciones.

En el aspecto positivo, condiciones favorables nos exigieron de una respuesta eficiente.

La continuación de las obras emblemáticas de infraestructura del Gobierno Federal sostuvieron la demanda de materiales para la construcción.

La llegada en cantidades históricamente altas de remesas familiares generó un importante incremento de autoconstrucción, mercado en el que Moctezuma tiene una importante participación.

En ese mismo segmento, aumentaron las obras de mejoras en hogares durante el lapso de confinamiento por el nuevo coronavirus. Estos tres elementos, provocaron una sobre demanda de cemento.

Otro reto fue mantener nuestros niveles de eficiencia, control de gastos así como la rentabilidad de la Compañía, sin recortar nuestra plantilla laboral ni su nivel de remuneraciones.

**1.0** recortes laborales

**2.** 100% de nuestros empleados mantuvieron su remuneración sin cambios

**3.** Objetivo de rentabilidad cumplido. Durante varios años, Moctezuma ha invertido importantes recursos en programas orientados a mejorar la eficiencia, tanto en la producción con equipos de punta, como en las operaciones comerciales y administrativas, con un especial énfasis en mejora continua de la productividad.

La llegada en cantidades históricamente altas de **remesas familiares generó un importante incremento de autoconstrucción**, mercado en el que Moctezuma tiene una importante participación.

Esta visión estratégica nos dio un sólido sustento para responder de forma anticipada, coordinada y eficiente a los retos enfrentados.

Hemos construido robustos sistemas de tecnología de la información. Usamos esta importante herramienta en la implementación del trabajo remoto para ejecutar actividades administrativas, de atención a clientes, y coordinación logística que no podíamos realizar personalmente, por las limitaciones a la movilidad que exigió la pandemia.

**4.** 100% Actividades administrativas, atención al cliente y coordinación logística se adaptaron a sistemas remotos.

Paralelamente, robustecimos los sistemas de seguridad para prevenir cualquier eventualidad.

El drástico y repentino cambio de trabajar a distancia a través de medios digitales, fue implementado con éxito gracias al profesionalismo y participación de todas las áreas de la Compañía.

Pusimos especial atención al estricto control de costos y gastos, que ha sido una prioridad constante en nuestra cultura organizacional.

Apoyamos financieramente el abasto de materias primas y suministros que asegurasen la salud del personal y la continuidad de nuestras operaciones.





5. Aseguramos la seguridad del personal y la continuidad de nuestras operaciones con el abasto y suministro de materias primas.

Se consolidó el proceso de simplificación administrativa para disminuir el número de subsidiarias que conforman el Grupo, con los beneficios de facilitar los procesos de control interno y de auditoría.

Durante 2020, participamos activamente en los grupos de trabajo de la Global Cement and Concrete Association. En este sentido, aprovecharemos la experiencia de nuestros accionistas Buzzi y Molins, quienes tienen un largo trecho avanzado en estos temas.

### Resultados


Con anticipación, coordinación y disciplina, acotamos el efecto de la volatilidad en precios de materias primas y diversos insumos, en beneficio de nuestros márgenes.

Avanzamos en la construcción de la planta piloto de combustibles alternos en Cerritos. Invertimos en el mantenimiento a nuestras instalaciones productivas para tenerlas en condiciones óptimas de operación.

Cementos Moctezuma es una empresa libre de pasivos con costo y con adecuados niveles de rentabilidad.

El Consejo de Administración ponderó, de manera responsable, la conveniencia de remunerar a sus accionistas una vez cubiertas las prioridades establecidas. Bajo estos criterios, los accionistas de Corporación Moctezuma aprobaron pagar dos dividendos en efectivo durante 2020, para un total de \$4.00 por acción.

Más allá de las cifras financieras, nos hemos confirmado como una organización con gran resiliencia. Se acrecentó el sentido de compromiso de quienes la integramos, para registrar resultados históricos positivos.



Con anticipación, coordinación y disciplina, acotamos el efecto de la **volatilidad en precios de materias primas y diversos insumos, en beneficio de nuestros márgenes.**





# ABASTECIMIENTOS

Nuestros retos incluyeron asegurar el abasto de artículos para la protección del personal, así como garantizar el suministro de insumos para la operación, todo en condiciones adecuadas en costo y oportunidad necesarios para seguir operando.







# Un vistazo a abastecimientos

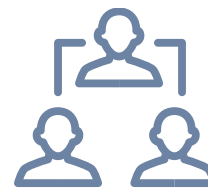


asegurar el suministro suficiente y oportuno de insumos, mediante la construcción de

**inventarios adecuados**

Se hizo un gran esfuerzo para  
**evitar los incrementos**

de precios mediante acuerdos para absorberlos equitativamente.



Con la intención de asegurar una exitosa

**interacción con nuestros proveedores**

negociamos condiciones de apoyo mutuo.

Cumplimos estricta y puntualmente con

**los protocolos impuestos**

tanto por la autoridad sanitaria como por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y el IMSS.



**incrementamos y reforzamos**

las relaciones con nuestros proveedores, estableciendo una visión de equidad a largo plazo.







Muchos países tomaron medidas para contener la pandemia mediante el confinamiento de la población en diversos periodos y grados restrictivos, lo cual planteó desafíos adicionales.

El cierre temporal de actividades productivas, así como la demanda extraordinaria de productos sanitarios y sanitizantes, generó rupturas en cadenas de suministro y escasez de insumos provocando alzas de precios de diversas materias primas.

Nuestros retos incluyeron asegurar el abasto de artículos para la protección del personal, así como garantizar el suministro de insumos para la operación, todo en condiciones adecuadas en costo y oportunidad necesarios para seguir operando.

Desde las primeras etapas de la pandemia en Asia y Europa, identificamos los problemas que se estaban generando y que habríamos de enfrentar en cuanto los contagios llegaran a nuestro país. Para atender la inminente escasez de insumos, alza de precios y ruptura de cadenas de suministro, llevamos a cabo una adecuada planeación que respondería adecuadamente a las afectaciones derivadas de la pandemia.

Lo primordial era enfocarnos en la salud de nuestro personal, para lo cual nos coordinamos con las demás áreas de la Empresa. Con suficiente anticipación se adquirieron insumos novedosos para nuestra operación, tales como termómetros, pruebas de COVID, lavabos portátiles, caretas protectoras, cubrebocas, gel antibacterial, líquido sanitizante, tapetes sanitizantes, etc. De esta manera, aun cuando los países fabricantes restringieron las exportaciones de estos productos, en Moctezuma nos fue posible garantizar un inventario suficiente, a fin de proteger a colaboradores y visitantes en nuestras instalaciones.

Simultáneamente realizamos adaptaciones en los procesos internos de suministro en coordinación con el área de Operaciones. Limitamos el número de proveedores que dieron servicio directo en nuestras instalaciones, con el objetivo



de cumplir plenamente las disposiciones de la autoridad de salud.

Por el confinamiento, muchas actividades industriales debieron suspenderse y se detuvo el flujo regular de las cadenas de suministro, incluidas las refinerías de petróleo, lo cual incidió en menor producción y oferta del coque, nuestro principal combustible. Mientras tanto, se mantuvo una demanda constante, principalmente durante el tercer y cuarto trimestre de 2020.

Además de las condiciones de oferta y demanda, la paridad dólar-peso registró fuertes y repentinas alzas en el mes de marzo para luego descender gradualmente, lo que hacía pensar en que un incremento en precios era inminente.

Una tarea de gran importancia fue negociar con los proveedores, para lo cual planteamos nuestra visión y la necesidad de asegurar el suministro suficiente y oportuno de insumos, mediante la construcción de inventarios adecuados.

Con la intención de asegurar una exitosa interacción con nuestros proveedores, negociamos condiciones de apoyo mutuo. Se hizo un gran esfuerzo para evitar los incrementos desproporcionados de precios mediante acuerdos para absorberlos equitativamente.

A principios de año arrancamos con la implementación del sistema Ariba, importante herramienta tecnológica que permite optimizar nuestras funciones. Con esta plataforma, los casi siete mil proveedores dados de alta pueden ingresar y actualizar sus datos de manera eficiente. Ariba permitió la automatización de diversas funciones de la Dirección de Abastecimientos, lo cual coadyuva a brindar un mejor servicio a nuestros clientes internos y externos.

Cumplimos estricta y puntualmente con los protocolos impuestos tanto por la autoridad sanitaria como por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y el IMSS.

Aseguramos la operación de nuestras plantas, asegurando el abasto de combustible y materiales para cumplir con la entrega suficiente y oportuna de cemento y concreto a nuestros clientes, aún en condiciones de sobredemanda. Incrementamos y reforzamos las relaciones con nuestros proveedores, estableciendo una visión de equidad a largo plazo.

El 2020 nos puso a prueba, exigió grandes esfuerzos, creatividad y determinación. Podemos afirmar que nos hemos fortalecido ante los desafíos enfrentados, mismos que han sido resueltos gracias al apoyo y al trabajo en equipo de todas las áreas que integramos esta gran empresa.

**A principios de año arrancamos con la implementación del sistema Ariba, importante herramienta tecnológica que permite optimizar nuestras funciones.** Con esta plataforma, los casi siete mil proveedores dados de alta pueden ingresar y actualizar sus datos de manera eficiente.





# SOSTENIBILIDAD

A lo largo del presente Informe Anual 2020, hemos explicado las condiciones y circunstancias que, como organización, enfrentamos y que también experimentamos en los diversos componentes de nuestro enfoque de sostenibilidad. Los valores y principios de Corporación Moctezuma fueron puestos a prueba por decisiones rápidas y asertivas, que puestos en un balance resultaron siempre en beneficio de nuestros stakeholders.





# Un vistazo a la sostenibilidad

Implementamos

## **trabajo remoto**

para las actividades que no exigen presencia en plantas u oficinas.



integramos

## **kits de protección**

para nuestros operadores de revolvedoras y capacitamos en la prevención de contagios a clientes de Concretos Moctezuma.

# 100%

La principal contribución en responsabilidad social fue la

## **continuidad al empleo**

de nuestro personal en tiempos de pandemia.

Se realizó una transformación significativa mediante la contratación de más de

# 140 contratistas

quienes ahora forman parte de nuestra empresa como personal propio.





En la Planta Cerritos continuamos los  
**trabajos de  
reconstrucción**

del primer sistema integral de recepción y transporte automatizado de residuos industriales y urbanos, con el cual se aprovecha el cemento como combustible alternativo en los procesos de fabricación.



Concretos Moctezuma sigue dando pasos en el rubro de la sostenibilidad, adquiriendo

**7 unidades  
revolvedoras**

para colados masivos, mismas que ayudaran a reducir en un 50% las emisiones de CO2 por efecto de traslado de materiales.



**Mantuvimos  
comunicación**

con las comunidades de cada región, particularmente en temas de salud y salubridad relacionados con la pandemia.

Actuamos con apego a nuestro  
**Código de  
conducta  
ética**

aprobado por el Consejo de Administración.



### Salud y seguridad industrial

En materia de salud, nuestra primera respuesta ante la pandemia fue proteger la salud de nuestros empleados, proveedores y clientes. En este sentido, implementamos protocolos de seguridad apegados a los requerimientos oficiales y a medidas propias que consideramos complementarias. Adquirimos cubrebocas, caretas, termómetros, tapetes sanitizantes, gel antibacterial, pruebas rápidas y de PCR. Fortalecimos nuestro equipo médico con el apoyo de expertos en salud ocupacional y manejo de crisis sanitaria. Implementamos trabajo remoto para las actividades que no exigen presencia en plantas u oficinas. En obras en proceso, integramos kits de protección para nuestros operadores de re-

volvedoras y capacitamos en la prevención de contagios a clientes de Concretos Moctezuma.

En cuanto a seguridad industrial, en febrero de 2020 iniciamos el proyecto “Transformación de Cultura en Seguridad” en Cementos y Concretos Moctezuma, cuyo foco de atención es reducir el índice de accidentes y reforzar el compromiso en materia de seguridad industrial en el personal. A fin de consolidar esta transformación, contratamos la asesoría de expertos para la instrumentación de las líneas de acción específicas para la consecución de los objetivos establecidos.

Tanto en Planta Cerritos como en Planta Apazapan actualizamos la línea de trituración, mediante una modernización general para mejorar el manejo de materiales y seguridad operativa.



## Empleo

La Compañía garantizó la continuidad en sus operaciones, reforzando los nuevos protocolos de salud anteponiendo siempre la seguridad de los colaboradores. Mantuvimos a nuestra plantilla laboral íntegra y se diseñaron programas de trabajo operativos para evitar aglomeraciones en nuestras instalaciones. También impulsamos el trabajo remoto para el personal administrativo, comercial y operativo cuyas funciones lo requirieran.

Se realizó una transformación significativa mediante la integración de más de 140 contratistas, quienes ahora forman parte de nuestra empresa como personal propio. Con lo anterior, logramos consolidar el espíritu de compromiso y confianza de los trabajadores hacia la compañía, adaptán-

dose a las nuevas condiciones de operación y atención cercana con proveedores y clientes.

## Medio ambiente

En la Planta Cerritos continuamos los trabajos de reconstrucción del primer sistema integral de recepción y transporte automatizado de residuos industriales y urbanos, con el cual se aprovecha el cemento como combustible alternativo en los procesos de fabricación. En 2021 arrancaremos este proyecto, el cual reducirá las emisiones y significará un gran impacto ambiental cumpliendo con reglamentaciones y estándares internacionales.

Adicionalmente iniciamos trámites para obtener los permisos y autorizaciones técnicas y ambientales para la construcción de un parque





fotovoltaico. La energía producida será para autoconsumo y cubrirá un porcentaje de nuestra demanda actual, con el objetivo de reducir las emisiones de CO2.

Cementos Moctezuma participa activamente en la Global Cement and Concrete Association, lo que nos abre un amplio espectro de oportunidades de interacción con otras instituciones y empresas de la industria de la construcción. Además nos proporciona acceso al conocimiento de las más avanzadas iniciativas desarrolladas en otros países, con el objetivo común de reducir el impacto de nuestra industria en el medioambiente.

Iniciamos las adecuaciones en la conversión a un nuevo modelo de bolsas para nuestros colectores de polvo en plantas de cemento. En la distribución de cemento aumentamos el uso del ferrocarril, con la intención de asegurar un suministro continuo y cercano a obras de infraestructura. Por los grandes volúmenes de cemento que desplazamos, este medio de transporte es ideal para nuestro producto por la reducción en el consumo energético.

Concretos Moctezuma sigue dando pasos en el rubro de la sostenibilidad, adquiriendo siete unidades revoladoras para colados masivos, mismas que ayudaran a reducir en un 50% las emisiones de CO2 por efecto de traslado de materiales.

#### **Equidad de género**

Lanzamos la campaña "Casco Rosa", una iniciativa para hacer visible la importante labor y

valiosa aportación de las mujeres en el sector de la construcción mexicano. Con más de 159 mil mujeres, más de 90 mil en el oficio de albañilería y casi 70 mil arquitectas en el país, las cifras son contundentes y alentadoras. En Cementos y Concretos Moctezuma colaboran más de 150 mujeres en el logro de los objetivos corporativos, en tanto que, entre nuestros distribuidores de cemento, el número asciende a más de 120 mujeres.

Dos ejemplos dan una idea de los avances realizados a la fecha al interior de la Empresa:

- En Dirección de Abastecimientos un poco más de la mitad de los empleados son mujeres.
- Mayela es ingeniera química con varias especializaciones. En los últimos siete años se ha desempeñado como jefa de turno en Planta Cerritos. Es responsable de más de 300 personas en una operación que no se detiene durante los 365 días del año y que ostenta una producción diaria de 12 mil toneladas de cemento, rompiendo récords de producción.

#### **Comunidades**

Pensando en la seguridad de todos acatando las nuevas medidas de seguridad y sana distancia, este año se decidieron suspender las tradicionales Ferias de la Salud y jornadas de puertas abiertas en las plantas de cemento, sin embargo, contribuimos con apoyos a fundaciones que dieron equipo de protección personal a médicos que se encontraban en la línea de

**Cementos Moctezuma participa activamente en la Global Cement and Concrete Association,** lo que nos abre un amplio espectro de oportunidades de interacción con otras instituciones y empresas de la industria de la construcción.



fuego haciendo frente a la pandemia. Además, se repartieron despensas en las comunidades en las que tenemos presencia.

Mantuvimos comunicación con autoridades en los tres niveles de gobierno, lo mismo que con las comunidades de cada región, particularmente en temas de salud y salubridad relacionados con la pandemia en los que pudimos seguir apoyándoles con obras específicas en construcción.

### **Proveedores**

Establecimos acuerdos con nuestros proveedores para anticipar y resolver los problemas de escasez de insumos y volatilidad en los precios, con el objetivo de proteger las relaciones de socios comerciales con visión de largo plazo y superar las turbulencias de corto plazo.

Trabajamos de la mano de los transportistas para cuidar la rentabilidad de sus operaciones, haciendo más eficientes los procesos en nuestras plantas y reduciendo tiempos de espera, además de agilizar el proceso de carga segura.

### **Ética**

Actuamos con apego a nuestro Código de Conducta Ética y demás Políticas de Integridad para normar nuestro actuar en aspectos de anticorrupción y atención de denuncias, recursos humanos, capacitación y comunicación de esas políticas. También seguimos impulsando Alza la Voz, nuestro canal de comunicación, concientizando a nuestros empleados acerca de su importancia, así como de la naturaleza de los temas que el canal atiende.

Aseguramos el cumplimiento de nuestro Código de Conducta Ética y Políticas de Integridad a través del Comité de Ética y Cumplimiento, órgano que se encarga de liderar y supervisar su correcta aplicación en toda la organización, manteniendo así el claro lineamiento marcado por el Consejo de Administración en este sentido.





# GOBIERNO CORPORATIVO

COVID-19, representó durante el 2020, **enfrentar escenarios desconocidos e inciertos** en los aspectos de salud, economía, mercados y operaciones productivas.

Para los órganos de administración y de control interno de Corporación Moctezuma, los retos más significativos que atendimos fueron:

1. Proteger la salud y seguridad de nuestro personal
2. Dar certidumbre laboral y confianza a nuestro equipo
3. Afrontar los riesgos de un entorno económico recesivo
4. Suspensiones temporales en nuestras operaciones
5. Restricciones a la movilidad
6. Mantener contacto con clientes, proveedores y trabajadores
7. Salvaguardar la productividad y rentabilidad de la Compañía

El Consejo de Administración, la Dirección General y los Comités Directivos, incluyendo a Auditoría Interna, tomaron decisiones con la celeridad que la situación exigió.

Mantuvimos la operación segura de los negocios de Corporación Moctezuma, pusimos

especial énfasis en cuidar la salud del personal, clientes y proveedores con la aplicación de protocolos de salud y seguridad que exigió la pandemia.

Durante el año contratamos gran número de posiciones que antes fungían como contratistas, con esta acción dimos certeza a nuestros trabajadores y consolidamos la decisión de no hacer recortes a nuestra plantilla.

Con el respaldo de la infraestructura, programas y herramientas desarrolladas en años anteriores utilizamos ampliamente los recursos tecnológicos para mantener contacto, coordinación y ejecutar tareas mediante videoconferencias.

Atendimos la demanda ordinaria de cemento y concreto, así como la sobredemanda que se presentó por un fuerte incremento en el sector de la autoconstrucción.

En Auditoría Interna se presentó un cambio, con la contratación de Luis Ovando como nuevo Director del área en sustitución de Marco Grugnetti, a quien damos las gracias por su importante aportación que realizó durante



los años en que trabajó en Corporación Moctezuma.

Durante el año, Auditoría Interna mantuvo su apoyo a las demás áreas de la Organización para la identificación y mitigación de riesgos, implementación de nuevas políticas y la actualización de otras ya existentes para fortalecer el Control Interno de la Compañía.

En el ejercicio que reportamos, no se registraron eventos críticos en materia de faltas al código ético de la Corporación. Todos los casos presentados fueron atendidos y resueltos oportunamente.

Propiciamos un sentido de identidad y pertenencia del personal, que nos dio cohesión, claridad de objetivos, disciplina y logro de objetivos.

Atendimos con oportunidad a nuestros clientes llevando nuestros productos de manera eficiente.

Cumplimos con el plan de auditoría interna y otros trabajos importantes de Control Interno. Mantuvimos e incrementamos los ingresos, márgenes de utilidad y la rentabilidad de Cor-

poración Moctezuma, así como su estabilidad financiera.

Nuestros sistemas de control interno y el desempeño del equipo de trabajo respaldaron a la Corporación obteniendo ejemplares resultados.

Mantuvimos la operación segura de los negocios de Corporación Moctezuma, **pusimos especial énfasis en cuidar la salud del personal, clientes y proveedores** con la aplicación de protocolos de salud y seguridad que exigió la pandemia.





# COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS FINANCIEROS

Cifras expresadas en millones de pesos, excepto cuando se indique lo contrario.  
\*EBITDA. Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.

La pandemia derivada del COVID-19 fue factor determinante que modificó todas las actividades humanas durante 2020. Por esta razón, la economía del mundo registró una disminución del PIB del 3.5% en 2020, respecto del año previo. En las economías desarrolladas, el descenso fue del 4.9%, mientras que en México la caída fue del 8.5%, según datos publicados por el Fondo Monetario Internacional y por el INEGI.

El sector de la construcción en México fue de los más afectados durante 2020, con una caída del 17% respecto al año anterior (según cifras no desestacionalizadas publicadas por el INEGI). Sin embargo, el PIB correspondiente a la rama de fabricación de cemento y concreto, disminuyó 3.6% en el mismo año.

Si bien la pandemia obligó a reducir la actividad económica, tres factores amortiguaron el impacto en la industria de la construcción y en la industria del cemento:

- Las obras de infraestructura que el Gobierno Federal lleva a cabo continuaron en sus procesos de construcción sin detenerse, lo que mantuvo la demanda estable de cemento y concreto.

- Los mexicanos que trabajan en Estados Unidos aumentaron el flujo de recursos que envían a sus familias en México, lo que hizo posible que el nivel de remesas familiares registrase niveles históricamente altos.
- Las familias en México incrementaron sus inversiones en mejoras de sus casas habitación, lo que provocó un aumento significativo en el sector de la autoconstrucción.

Fue en este marco de referencia donde Corporación Moctezuma operó durante el año 2020. Las decisiones, acciones y políticas ejecutadas por la Compañía para hacer frente a las situaciones externas antes mencionadas se materializaron en los resultados financieros que a continuación se informan:

## Ventas

Las ventas de Corporación Moctezuma para el ejercicio 2020 ascendieron a \$14,069, lo que equivale a un incremento del 10% respecto de los ingresos del ejercicio 2019.

Este incremento se explica por la demanda que generaron los proyectos de infraestructura del Gobierno Federal en proceso de construcción. En este sentido, la Compañía participó en el sumi-

La pandemia derivada del COVID-19 **fue factor determinante que modificó todas las actividades humanas durante 2020.** Por esta razón, la economía del mundo registró una disminución del PIB del 3.5% en 2020, respecto del año previo.

nistro de cemento y concreto para el Aeropuerto Felipe Ángeles, que se construye en Santa Lucía y para la refinería de Dos Bocas en Tabasco.

Adicionalmente, atendimos la creciente demanda de cemento para autoconstrucción, estimulada por el flujo de remesas que las familias recibieron de quienes trabajan en el extranjero. La demanda ocasionó en el ejercicio 2020 el desplazamiento de volúmenes de venta superiores a los del ejercicio previo.

### Utilidad bruta

Antes de informar sobre el comportamiento anual de la utilidad bruta y los elementos de los cuales se origina este concepto, es necesario mencionar que en el Estado de Resultados del ejercicio 2019, que se presenta comparativo con el del ejercicio 2020, se reclasificaron los rubros de costo de ventas y gastos de venta, para uniformar su presentación con la utilizada al preparar los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2020. En este sentido, los gastos relacionados con transportación de inventarios de producto terminado y comisiones se clasificaron como gastos de venta en lugar de formar parte del costo de ventas.

En ciertos momentos del ejercicio 2020, se experimentó volatilidad en los precios de suministros. Para evitar afectaciones relevantes, realizamos varias acciones con nuestros proveedores anticipando pedidos para evitar desabasto y negociamos mecanismos para la absorción conjunta de incrementos en precios con una visión de equidad y largo plazo. Con las medidas adoptadas, el costo de ventas fue de \$5,251, un aumento del 2.2% con respecto a 2019.

Ya que el incremento de costos fue significativamente menor que el crecimiento en ventas, la

utilidad bruta del ejercicio 2020 fue de \$8,818, es decir, un crecimiento del 15.2% comparada con la obtenida en 2019. El margen bruto del ejercicio 2020 fue del 62.7%.

### Utilidad de Operación

La inversión de importantes recursos para mejorar la eficiencia y productividad en nuestras operaciones, durante varios ejercicios, jugó un papel significativo para mantener un estricto control de gastos, en el que pusimos especial atención ante los retos enfrentados durante 2020. La supervisión y control de gastos ha sido una prioridad constante en nuestra cultura organizacional.

Los gastos de operación ejercidos en el ejercicio que reportamos, aumentaron un 4.1% comparado con los de 2019. Los gastos de administración disminuyeron un 3.4%, en tanto que los gastos de venta crecieron un 4.9% respecto al ejercicio precedente.

En virtud del mayor crecimiento de los ingresos del ejercicio que los registrados en los gastos operativos, la utilidad de operación de Corporación Moctezuma fue de \$5,860, rubro que aumentó a razón de 21.3% en el ejercicio 2020. En consecuencia, el margen operativo del año fue de un 41.7%, lo que compara favorablemente con el margen del 37.8% obtenido en el ejercicio 2019.

### \*EBITDA

Al cierre del ejercicio 2020, el EBITDA logrado ascendió a \$6,497, un crecimiento del 19.5% respecto al monto de \$5,437 registrado el ejercicio anterior. En términos de margen, el Ebitda financiero del ejercicio representó un 46.2% de las ventas del ejercicio, 3.7 puntos porcentuales mayor que el conseguido en 2019.







### **Intereses ganados, intereses pagados y fluctuaciones cambiarias**

El resultado financiero neto a diciembre de 2020 fue una utilidad de \$116, que compara favorablemente con la ganancia de \$39 en 2019, un incremento de \$77 que se originó, principalmente, por la utilidad en fluctuaciones cambiarias al pasar de una pérdida de \$63 durante el ejercicio 2019 a una utilidad de \$47 en 2020 y a un decremento en intereses ganados de \$35 en su comparativo con 2019, por las reducciones de tasas aplicadas por la mayoría de bancos centrales para enfrentar la recesión económica.

Los factores que contribuyeron al incremento del resultado cambiario positivo neto en 2020 fueron:

- La importante apreciación del dólar en \$1.06 y euro \$3.20 respecto al peso mexicano, en su comparativo de las cotizaciones al cierre de los ejercicios 2020 y 2019, lo que originó la significativa utilidad cambiaria en 2020.
- La considerable depreciación del dólar de \$0.78 y euro \$1.29 respecto a la moneda mexicana, en su comparativo con las cotizaciones de cierre de los ejercicios 2019 y 2018, lo que generó la pérdida cambiaria en 2019.

### **Utilidad Neta Consolidada y Utilidad Integral Consolidada**

El proceso de simplificación administrativa que iniciamos en 2019 y concluimos en 2020, re-

dujo el número de subsidiarias que conforman el Grupo, lo que también terminó con participaciones minoritarias en las subsidiarias que subsistieron.

La utilidad neta consolidada de 2020 ascendió a \$4,220 y representó un crecimiento de 24.2%, cuando se compara con la cifra de \$3,399 alcanzada en 2019.

Por lo que respecta a la cuenta de utilidad integral consolidada, el monto del ejercicio 2020 fue de \$4,217 lo que significó un aumento de 24.3% respecto de la cifra de \$3,394 de 2019.

### **Inversiones**

Durante 2020, Corporación Moctezuma destinó \$484 a inversiones de capital, cifra menor a los \$696 invertidos en 2019. La suspensión temporal de actividades por las medidas sanitarias decretadas en muchos países disminuyó el ritmo de las inversiones de capital. Avanzamos con la construcción de nuestro primer sistema integral de recepción y transporte automatizado de residuos para su aprovechamiento como combustible alterno en los procesos de fabricación de cemento que se instala en la planta de Cerritos. Además, se realizaron trámites para obtener permisos y autorizaciones necesarios para la instalación de una planta fotovoltaica en la misma planta. Estos dos proyectos tienen como principal objetivo reducir el impacto

# El sistema integral de recepción y transporte automatizado de residuos y la instalación de una planta fotovoltaica, tienen como principal objetivo reducir el impacto ambiental de nuestras operaciones utilizando la más moderna tecnología.

ambiental de nuestras operaciones utilizando la más moderna tecnología.

El monto invertido incluye las erogaciones para la constante modernización de nuestras plantas, lo que incrementa su eficiencia, productividad y disminuye riesgos laborales y ambientales.

## Dividendos

Los accionistas de Corporación Moctezuma, en Asamblea General Ordinaria Anual celebrada el 7 de abril de 2020 aprobaron el pago de un dividendo en efectivo por un monto total de \$1,755, proveniente de las utilidades acumuladas contables y fiscales de ejercicios anteriores. A cada acción de la Compañía correspondió un dividendo en efectivo de \$2.00 (Dos pesos 00/100 M.N.), dividendo que se pagó el 22 de junio de 2020 contra la entrega del Cupón No. 36.

En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 2 de diciembre de 2020, se decretó el pago de un dividendo en efectivo por un monto total de \$1,750, proveniente de las utilidades acumuladas contables y fiscales de ejercicios anteriores. A cada acción de la sociedad en circulación correspondió un dividendo en efectivo de \$2.00 (Dos pesos 00/100 M.N.). Este dividendo se pagó en una sola exhibición contra la entrega del Cupón No. 37.

## Adquisición de acciones propias.

El entorno de incertidumbre que se experimentó en 2020 impactó a los mercados financieros con pronunciadas caídas de precios en los diversos instrumentos financieros. Las acciones de Corporación Moctezuma que cotizan en el mercado de valores mexicano registraron un precio mínimo anual de \$46.00 por acción en agosto de 2020. Es decir, una baja del 21%. Con el propósito de dar liquidez a la acción, la Compañía adquirió 4,035,657 acciones propias a lo largo del ejercicio en diferentes precios. La suma de acciones propias equivale al 0.46% del total de acciones en circulación al cierre del ejercicio 2020.

El incremento en la utilidad consolidada y, marginalmente, la eliminación de participaciones minoritarias y la adquisición de acciones propias, permitió que la Utilidad básica por acción ordinaria fuera de \$4.82 pesos en el ejercicio 2020, 25% mayor que la de \$3.86 en el ejercicio 2019.

## Posición financiera sólida

Finalmente, dimos respuesta a los desafíos de un período de alta incertidumbre, volatilidad y obstáculos conservando una estructura financiera sana, libre de pasivos con costo, con adecuados niveles de rentabilidad y retribución a nuestros accionistas.





# **INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES Y ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS 2020 Y 2019**

**Corporación Moctezuma,  
S.A.B. de C.V. y Subsidiarias**

## **CONTENIDO**

- 65.** Informe de los Auditores Independientes
- 70.** Estados Consolidados de Posición Financiera
- 71.** Estados Consolidados de Resultados y otros  
Resultados Integrales
- 72.** Estados Consolidados de Cambios en el Patrimonio Neto
- 73.** Estados Consolidados de Flujos de Efectivo
- 74.** Notas a los Estados Financieros Consolidados

## INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

Al Consejo de Administración y Accionistas de  
Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias

### **Opinión**

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (“la Compañía”), que comprenden el estado de posición financiera consolidado al 31 de diciembre de 2020, el estado consolidado de resultados y otros resultados integrales, el estado de cambios en el patrimonio neto y el estado de flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, así como las notas explicativas de los estados financieros consolidados que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la posición financiera consolidada de Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias al 31 de diciembre de 2020, así como sus resultados y sus flujos de efectivo correspondientes al ejercicio terminado en dicha fecha, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera.

### **Fundamento de la opinión**

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección “Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados” de nuestro informe. Somos independientes de la Compañía de conformidad con el “Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores” (“Código de Ética del IESBA”) junto con los requerimientos de ética que son aplicables a nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en México por el “Código de Ética Profesional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos” (“Código de Ética del IMCP”) y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos y con el Código de Ética del IESBA. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.



### **Asuntos clave de la auditoría**

Los asuntos clave de la auditoría son aquellos que, según nuestro juicio profesional, han sido los más significativos en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados por el año terminado al 31 de diciembre de 2020. Estos asuntos han sido tratados 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 dichos asuntos. Para cada asunto clave de auditoría, describimos cómo se abordó el mismo en el contexto de nuestra auditoría.

Hemos cumplido las responsabilidades descritas en la sección “Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados” de nuestro informe, incluyendo las relacionadas con los asuntos clave de auditoría. Consecuentemente, nuestra auditoría incluyó la aplicación de procedimientos diseñados a responder a nuestra evaluación de los riesgos de desviación material de los estados financieros consolidados adjuntos. Los resultados de nuestros procedimientos de auditoría, incluyendo los procedimientos aplicados para abordar los asuntos clave de la auditoría descritos más adelante, proporcionan las bases para nuestra opinión de auditoría de los estados financieros consolidados adjuntos.

#### *Estimación de recuperación de cuentas por cobrar de la división de concretos - COVID-19*

##### **Descripción y por qué se consideró como asunto clave de auditoría**

Hemos considerado como un asunto clave de auditoría el análisis de la Administración sobre la estimación de recuperación de la cartera de cuentas por cobrar, ya que ésta es un área de juicio significativo en donde observamos un crecimiento en la antigüedad de las cuentas por cobrar de la división de concretos durante 2020, debido al impacto en el entorno económico que tuvo la pandemia de COVID-19 en el sector de la construcción durante el año. La evaluación de la recuperabilidad de la cartera de cuentas por cobrar de la división de concretos, incluye supuestos significativos como el riesgo de crédito y calidad crediticia de cada cliente, la experiencia histórica de cobranza, el valor del dinero en el tiempo, la probabilidad de cobro, entre otros supuestos.

Al 31 de diciembre de 2020, la Compañía ha reconocido una estimación de pérdidas crediticias esperadas (PCE) por \$90.5 millones de pesos mexicanos.

##### **Cómo respondimos al asunto clave de auditoría**

Determinamos que la estimación de PCE tiene un riesgo significativo derivado del impacto de la pandemia de COVID-19 en el entorno económico actual.

Evaluamos lo adecuado de los supuestos utilizados por la Administración en la determinación de la estimación de PCE.

Realizamos pruebas analíticas, e indagaciones con la administración de la Compañía para analizar el comportamiento de la antigüedad de la cartera de la división de concretos respecto a años anteriores.

Realizamos pruebas de detalle con el fin de asegurarnos sobre la razonabilidad de la valuación de la cartera de clientes y la estimación de cuentas incobrables de la división de concretos al cierre de 2020. Así mismo solicitamos y documentamos en nuestros papeles de trabajo algunas minutas de las reuniones que lleva a cabo el comité de crédito con el fin de evaluar los riesgos de la cartera, esto como parte de nuestro proceso de entendimiento del proceso y de los controles que lleva a cabo la administración para evaluar el control de riesgo.

Recalculamos aritméticamente el saldo de la estimación de PCE al 31 de diciembre de 2020.

Evaluamos la razonabilidad de las revelaciones incluidas en la nota 9 de los estados financieros consolidados adjuntos.

### ***Párrafo de énfasis***

Como se menciona en la nota 5w) de los estados financieros consolidados adjuntos, la Administración de la Compañía efectuó reclasificaciones en los rubros de Costo de Ventas y Gastos de Venta de manera retrospectiva, conforme a la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 8. Nuestra opinión de auditoría no se califica por este asunto.

### **Otra información**

La Administración es responsable de la otra información. La otra información comprende la información incluida en el Reporte Anual presentado a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (“CNBV”), a la Bolsa Mexicana de Valores (“BMV”) y el informe anual presentado a los accionistas, pero no incluye los estados financieros consolidados ni nuestro informe de auditoría correspondiente. Esperamos disponer de la otra información después de la fecha de este informe de auditoría.

Nuestra opinión sobre los estados financieros consolidados no cubre la otra información y no expresaremos ninguna forma de conclusión que proporcione un grado de seguridad sobre esta.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad es leer y considerar la otra información que identificamos anteriormente cuando dispongamos de ella y, al hacerlo, considerar si existe una inconsistencia material entre la otra información y los estados financieros consolidados o el conocimiento obtenido por nosotros en la auditoría o si parece que existe una desviación material en la otra información por algún otro motivo.

Cuando leamos y consideremos el Reporte Anual presentado a la CNBV y el informe anual presentado a los accionistas, si concluimos que contiene una desviación material, estamos obligados a comunicar el asunto a los responsables del gobierno de la Compañía y emitir la declaratoria sobre el Reporte Anual requerida por la CNBV, en la cual se describirá el asunto.

### ***Responsabilidades de la Administración y de los responsables del gobierno de la Compañía 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 Normas Internacionales de Información Financiera, 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 de la Compañía para continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con el negocio en marcha y utilizando la base contable de negocio en marcha excepto si la Administración tiene intención de liquidar la Compañía o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno de la Compañía son responsables de la supervisión del proceso de información financiera de la Compañía.



## **Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados**

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de desviación material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las NIA siempre detecte una 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 de la Compañía.
- Evaluamos lo adecuado de las políticas contables aplicadas y 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, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Compañía 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 futuras pueden ser causa de que la Compañía deje de continuar como 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 evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del grupo para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Comunicamos con los responsables del gobierno de la Compañía en relación con, entre otros asuntos, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a los responsables del gobierno de la Compañía una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y comunicado con ellos acerca de todas las relaciones y demás asuntos de los que se puede esperar razonablemente que pueden afectar a nuestra independencia y, en su caso, las correspondientes salvaguardas.

Entre los asuntos que han sido objeto de comunicación con los responsables del gobierno de la Compañía, determinamos los más significativos en la auditoría de los estados financieros consolidados del periodo actual y que son, en consecuencia, los asuntos clave de la auditoría. Describimos dichos asuntos en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente el asunto o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes, determinemos que un asunto no se debería comunicar en nuestro informe cuando se espera razonablemente que las consecuencias adversas de hacerlo superarían a los beneficios de interés público de dicho asunto.

El socio responsable de la auditoría es quién suscribe este informe

Mancera, S.C.  
Integrante de  
Ernst & Young Global Limited



C.P.C. Oscar Aguirre Hernández

*Ciudad de México a 18 de febrero de 2021*



# Corporación Moctezuma, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

## Estados consolidados de posición financiera

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019  
(En miles de pesos)

	Notas	2020	2019
<b>Activos</b>			
<b>Activo corriente</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	8	\$ 3,098,761	\$ 2,110,636
Cuentas por cobrar a clientes, neto	9	1,115,191	982,268
Otras cuentas por cobrar	10	83,501	151,030
Inventarios, neto	11	841,215	824,446
Pagos anticipados		142,771	108,041
<b>Total de activo corriente</b>		<b>5,281,439</b>	<b>4,176,421</b>
<b>Activo no corriente</b>			
Inversiones en acciones	28	23,175	14,182
Propiedades, planta y equipo, neto	12	6,580,851	6,727,598
Impuesto sobre la renta diferido deudor	23 b	47,568	35,962
Intangibles neto y otros activos	14	54,417	75,239
Activos disponibles para la venta	15	270,627	269,567
Activos por derechos de uso, neto	13	116,349	94,402
<b>Total de activo no corriente</b>		<b>7,092,987</b>	<b>7,216,950</b>
<b>Total de activos</b>		<b>\$ 12,374,426</b>	<b>\$ 11,393,371</b>
<b>Pasivos y patrimonio neto</b>			
<b>Pasivos</b>			
<b>Pasivo corriente</b>			
Cuentas por pagar a proveedores		\$ 636,071	\$ 446,958
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	16	791,977	583,856
Impuestos por pagar		471,885	289,944
Pasivo por derechos de uso a corto plazo	13	63,482	54,470
Participación de los trabajadores en las utilidades y otros pasivos laborales		69,840	53,755
<b>Total de pasivo corriente</b>		<b>2,033,255</b>	<b>1,428,983</b>
<b>Pasivo no corriente</b>			
Impuesto sobre la renta diferido acreedor	23 b	486,218	593,467
Impuestos sobre la renta por consolidación, desconsolidación y diferido		68	68
Beneficios a empleados	17	24,693	18,066
Reserva saneamiento ambiental		50,411	46,443
Pasivo por derechos de uso a largo plazo	13	60,873	79,316
<b>Total de pasivo no corriente</b>		<b>622,263</b>	<b>737,360</b>
<b>Total de pasivos</b>		<b>\$ 2,655,518</b>	<b>\$ 2,166,343</b>
<b>Patrimonio Neto</b>			
Capital social	24	\$ 607,480	\$ 607,480
Prima en suscripción de acciones		215,215	215,215
Reserva para recompra de acciones, neta		44,036	65,500
Utilidades acumuladas		4,635,441	4,934,228
Utilidad integral del período		4,216,736	3,391,919
<b>Participación controladora</b>		<b>9,718,908</b>	<b>9,214,342</b>
Participación no controladora		-	12,686
<b>Total de patrimonio neto</b>		<b>\$ 9,718,908</b>	<b>\$ 9,227,028</b>
<b>Total de pasivos y patrimonio neto</b>		<b>\$ 12,374,426</b>	<b>\$ 11,393,371</b>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados



# Corporación Moctezuma, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

## Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2020 y 2019

(En miles de pesos, excepto la utilidad básica y diluida por acción que se expresa en pesos)

	Notas	2020	2019
Ventas netas		\$ 14,069,153	\$ 12,788,027
Costo de ventas	25 a	5,250,714	5,136,135
Gastos de administración	25 b	277,889	287,538
Gastos de venta	25 b	2,684,734	2,558,220
Otros ingresos de operación-netos	25 c	(4,455)	(26,153)
Total costos y gastos de operación		8,208,882	7,955,740
<b>Utilidad de operación</b>		<b>5,860,271</b>	<b>4,832,287</b>
Gastos por intereses		(19,142)	(21,483)
Ingreso por intereses		87,917	122,548
Utilidad (pérdida) cambiaria, neta		46,931	(62,620)
Utilidad disposición activos financieros		-	574
Participación en las utilidades de negocio conjunto y asociadas		5,789	1,345
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>5,981,766</b>	<b>4,872,651</b>
Impuestos a la utilidad	23 a	1,761,848	1,474,041
<b>Utilidad neta consolidada</b>		<b>4,219,918</b>	<b>3,398,610</b>
<b>Otros resultados integrales, netos de impuestos a la utilidad:</b>			
<b>Partidas que no se reclasificarán a la utilidad o pérdida</b>			
Remediación de obligaciones de beneficios definidos	17	(3,182)	(4,961)
<b>Utilidad integral consolidada</b>		<b>\$ 4,216,736</b>	<b>\$ 3,393,649</b>
Utilidad neta consolidada atribuible a:			
Participación controladora		\$ 4,219,918	\$ 3,396,880
Participación no controladora		-	1,730
		<b>\$ 4,219,918</b>	<b>\$ 3,398,610</b>
Utilidad integral consolidada atribuible a:			
Participación controladora		\$ 4,216,736	\$ 3,391,919
Participación no controladora		-	1,730
		<b>\$ 4,216,736</b>	<b>\$ 3,393,649</b>
Utilidad básica y diluida por acción ordinaria, controladora	29	\$ 4.82	\$ 3.86
Promedio ponderado de acciones en circulación (en miles de acciones)	29	875,901	879,258

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidado

Corporación Moctezuma, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias  
**Estados consolidados de cambios en el patrimonio neto**  
 Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2020 y 2019  
 (En miles de pesos)

	Capital contribuido		Capital ganado		Otras partidas de utilidad integral	Total de la participación controladora	Participación no controladora	Total patrimonio neto
	Capital Social	Prima en suscripción de acciones	Reserva para recompra de acciones	Utilidades acumuladas				
<b>Saldos al 1° de enero de 2019</b>	\$ 607,480	\$ 215,215	\$ 81,224	\$ 9,206,236	\$ (35,471)	\$ 10,074,684	\$ 21,712	\$ 10,096,396
Incremento (disminución) reserva para recompra de acciones			97,021	(97,021)		-	-	-
Compra de acciones propias			(112,745)			(112,745)		(112,745)
Otros conceptos de capital				(7,478)		(7,478)	1,044	(6,434)
Dividendos pagados	-	-	-	(4,132,038)	-	(4,132,038)	(11,800)	(4,143,838)
Utilidad integral consolidada	-	-	-	3,396,880	(4,961)	3,391,919	1,730	3,393,649
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2019</b>	<b>607,480</b>	<b>215,215</b>	<b>65,500</b>	<b>8,366,579</b>	<b>(40,432)</b>	<b>9,214,342</b>	<b>12,686</b>	<b>9,227,028</b>
Incremento (disminución) reserva para recompra de acciones			186,638	(186,638)		-	-	-
Compra de acciones propias			(208,102)			(208,102)		(208,102)
Otros conceptos de capital				-		-	(12,686)	(12,686)
Dividendos pagados	-	-	-	(3,504,068)	-	(3,504,068)	-	(3,504,068)
Utilidad integral consolidada	-	-	-	4,219,918	(3,182)	4,216,736	-	4,216,736
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2020</b>	<b>\$ 607,480</b>	<b>\$ 215,215</b>	<b>\$ 44,036</b>	<b>\$ 8,895,791</b>	<b>\$ (43,614)</b>	<b>\$ 9,718,908</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 9,718,908</b>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados

# Corporación Moctezuma, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias

## Estados consolidados de flujos de efectivo

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2020 y 2019  
(En miles de pesos)

	2020	2019
<b>Flujos de efectivo por actividades de operación:</b>		
Utilidad neta consolidada	\$ 4,219,918	\$ 3,398,610
<b>Ajustes por:</b>		
Fluctuación cambiaria de saldos de efectivo y equivalentes de efectivo	(54,725)	69,122
Impuestos a la utilidad en resultados	1,761,848	1,474,041
Depreciación, amortización y reserva de deterioro	636,598	604,508
Pérdida en venta de propiedades, planta y equipo	923	22,488
Pérdida (utilidad) en venta de otros activos	826	(35,173)
Arrendamientos de corto plazo y bajo valor	21,729	34,203
Participación en los resultados de negocios conjuntos	(8,998)	(1,345)
Intereses a favor	(87,917)	(122,548)
Intereses a cargo	8,550	10,279
	<b>6,498,752</b>	<b>5,454,185</b>
<b>Cambios en el capital de trabajo:</b>		
(Aumento) disminución en:		
Cuentas por cobrar	(132,923)	98,065
Inventarios	(16,769)	220,705
Pagos anticipados	(34,730)	(37,319)
Otros activos	104,183	19,475
Aumento (disminución) en:		
Cuentas por pagar a proveedores	179,035	(16,881)
Otras cuentas por pagar y pasivos acumulados	209,481	(4,764)
Impuestos pagados	(1,697,787)	(1,560,253)
Participación de los trabajadores en las utilidades y otros pasivos laborales	16,085	8,414
Obligaciones laborales al retiro	2,081	1,045
Arrendamientos de corto plazo y bajo valor	(21,729)	(34,203)
<b>Flujos netos de efectivo generados de actividades de operación</b>	<b>5,105,679</b>	<b>4,148,469</b>
<b>Flujos de efectivo de actividades de inversión:</b>		
Venta de capital de subsidiarias	-	(6,434)
Negocios conjuntos y asociadas	5	-
Adquisición de propiedades, planta y equipo	(463,005)	(582,256)
Venta de propiedades, planta y equipo	5,327	28,616
Adquisición de otros activos	(20,575)	(113,529)
Venta de otros activos	800	61,123
Intereses cobrados	79,367	112,269
<b>Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión</b>	<b>(398,081)</b>	<b>(500,211)</b>
<b>Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:</b>		
Dividendos pagados	(3,504,068)	(4,143,838)
Compra de acciones propias	(208,102)	(112,745)
Aumento de pasivos por arrendamientos	0	21,394
Pagos de arrendamientos	(62,028)	(54,972)
<b>Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de financiamiento</b>	<b>(3,774,198)</b>	<b>(4,290,161)</b>
<b>Aumento (disminución) neta de efectivo y equivalentes de efectivo</b>	<b>933,400</b>	<b>(641,903)</b>
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	2,110,636	2,821,661
Fluctuación cambiaria de saldos de efectivo y equivalentes de efectivo	54,725	(69,122)
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año</b>	<b>\$ 3,098,761</b>	<b>\$ 2,110,636</b>

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados



## Notas a los estados financieros consolidados

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2020 y 2019

(En miles de pesos)

### 1. Actividades

Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. y Subsidiarias (la "Entidad") es accionista mayoritario de un grupo de empresas cuyas actividades primordiales, se dedican a la producción, venta y distribución de cemento portland, concreto premezclado, arena, grava y pavimentos, por lo que sus operaciones se realizan principalmente en la industria de la construcción en los ramos del cemento y concreto (Nota 26), la estructura de la Entidad se presenta en la nota 5b y la información sobre partes relacionadas de la Entidad se muestran en la nota 19.

Corporación Moctezuma es una entidad mexicana controlada por una inversión conjunta al 66.67% de Buzzi Unicem S.p.A. (Entidad Italiana) y Cementos Molins, S.A. (Entidad Española) y el remanente de 33.33% se encuentra en el gran público inversionista.

El principal lugar de negocios de la sociedad es Monte Elbruz 134 PH, Lomas de Chapultepec, Miguel Hidalgo 11000, Ciudad de México, México.

### 2. Eventos importantes a destacar

El brote de Covid-19 se informó por primera vez a finales de 2019. En ese momento, se identificó un grupo de casos que mostraban síntomas de una "neumonía de causa desconocida" en Wuhan, la capital de la provincia china de Hubei. El 30 de enero de 2020, el Comité de Emergencias del Reglamento Sanitario Internacional de la OMS declaró el brote como una "emergencia de salud pública de importancia internacional". Desde entonces, el virus se ha propagado por todo el mundo. El 11 de marzo de 2020, la OMS declaró el brote de Covid-19 como pandemia.

En México durante la sesión plenaria del Consejo de Salubridad General (CSG), se reconoció como emergencia sanitaria por causa de fuerza mayor a la epidemia de enfermedad generada por el virus SARS-CoV-2 (Covid-19).

El Consejo acordó medidas extraordinarias en todo el territorio nacional, entre las que destaca la suspensión inmediata, del 30 de marzo al 30 de abril de 2020 de actividades no esenciales en los sectores público, privado y social, esto en un primer momento y de forma posterior de acuerdo con los semáforos de riesgo que emitan las autoridades respectivas, con la finalidad de mitigar la dispersión y transmisión del virus SARS-CoV-2 en la población residente en el territorio nacional.

A la fecha de emisión de los estados financieros, se desconoce el tiempo que duren las medidas extraordinarias mencionadas, sin embargo, hasta el momento la Compañía no ha observado efectos materiales que impacten su situación financiera, sus resultados de las operaciones y sus flujos de efectivo.

### 3. Declaración de cumplimiento

Los estados financieros consolidados de la Entidad han sido preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS por sus siglas en inglés), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB).

### 4. Bases de presentación

#### I. Normas e interpretaciones nuevas y modificadas 2020

La Compañía aplicó por primera vez, en el caso que sea aplicable a la Compañía ciertas normas y modificaciones, que son efectivas para períodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2020. La Compañía no ha adoptado anticipadamente ninguna otra norma, interpretación o modificación que haya sido emitida y que aún no sea efectiva.

#### **Modificaciones a la NIIF 3: Definición de negocio**

La modificación a la **NIIF 3 Combinaciones de negocios** aclara que, para ser considerado un negocio, un conjunto integrado de actividades y activos debe incluir, como mínimo, una entrada y un proceso sustantivo que, en conjunto, contribuyan significativamente a la capacidad de generar resultados. Además, aclara que una empresa puede existir sin incluir todas las entradas y procesos necesarios para crear salidas. Estas modificaciones no tuvieron impacto en los estados financieros consolidados de la Compañía debido a que no realizó operaciones de combinación de negocios, pero pueden afectar períodos futuros si la Compañía entra en alguna combinación de negocios.

#### **Modificaciones a las NIIF 7, NIIF 9 y NIC 39 Reforma de la tasa de interés de referencia**

Las modificaciones a la NIIF 9 y la NIC 39 Instrumentos financieros: reconocimiento y medición proporcionan una serie de exenciones que se aplican a todas las relaciones de cobertura que se ven directamente afectadas por la reforma de la tasa de interés de referencia. Una relación de cobertura se ve afectada si la reforma da lugar a incertidumbre sobre el momento y / o el monto de los flujos de efectivo basados en índices de referencia de la partida cubierta o del instrumento de cobertura. Estas modificaciones no tienen impacto en los estados financieros consolidados de la Compañía debido a que no realizó operaciones de cobertura.

## **Modificaciones a la NIC 1 y la NIC 8 Definición de material**

Las modificaciones proporcionan una nueva definición de material que establece que “la información es material si se puede esperar razonablemente que, al omitirla, declarar erróneamente influya en las decisiones que los usuarios principales de los estados financieros con propósito general toman sobre la base de esos estados financieros, que proporcionan información financiera sobre una entidad informante específica. Las modificaciones aclaran que la importancia relativa dependerá de la naturaleza o magnitud de la información, ya sea individualmente o en combinación con otra información, en el contexto de los estados financieros. Una representación errónea de información es material si se puede esperar razonablemente que influya en las decisiones tomadas por los usuarios principales. Estas modificaciones no han tenido impacto en los estados financieros consolidados ni se espera que haya ningún impacto futuro en la Compañía.

## **Modificaciones a la NIIF 16 Concesiones de alquiler relacionadas con Covid-19**

El 28 de mayo de 2020, el IASB emitió concesiones de alquiler relacionadas con Covid-19 - modificación a la NIIF 16 Arrendamientos. Las modificaciones brindan asistencia a los arrendatarios de la aplicación de la guía de NIIF 16 sobre la contabilización de modificaciones de arrendamiento para concesiones de alquiler que surgen como consecuencia directa de la pandemia de Covid-19. Como solución práctica, un arrendatario puede optar por no evaluar si una concesión de alquiler relacionada con Covid-19 de un arrendador es una modificación de arrendamiento. Un arrendatario que realiza esta elección contabiliza cualquier cambio en los pagos de arrendamiento que resulten de la concesión de alquiler relacionada con Covid-19 de la misma manera que contabilizaría el cambio según la NIIF 16, si el cambio no fuera una modificación del arrendamiento.

La modificación se aplica a los períodos de presentación de informes anuales que comiencen a partir del 1 de junio de 2020. Se permite la aplicación anticipada. Esta modificación no tuvo impacto en los estados financieros consolidados de la Compañía debido a que no se realizaron operaciones de concesiones de arrendamiento.

## **II. Normas publicadas, pero aún no vigentes**

Las normas e interpretaciones nuevas y modificaciones que se emiten, pero aún no entran en vigor, hasta la fecha de emisión de los estados financieros de la Compañía se revelan a continuación. La Compañía tiene la intención de adoptar estas normas e interpretaciones nuevas y modificaciones, si corresponde, cuando entren en vigor.

## **Modificaciones a la NIC 1: Clasificación de pasivos como corrientes o no corrientes**

En enero de 2020, el IASB emitió modificaciones a los párrafos 69 a 76 de la NIC 1 para especificar los requerimientos para clasificar los pasivos como corrientes o no corrientes. Las modificaciones aclaran:



- Qué se entiende por derecho a diferir la liquidación.
- Que debe existir un derecho a diferir al final del período sobre el que se informa.
- Esa clasificación no se ve afectada por la probabilidad de que una entidad ejerza su derecho de diferimiento.
- Que solo si un derivado implícito en un pasivo convertible es en sí mismo un instrumento de patrimonio, los términos de un pasivo no afectarían su clasificación.

Las modificaciones son efectivas para los períodos anuales de presentación de informes que comiencen a partir del 1 de enero de 2023 y deben aplicarse retroactivamente. La Compañía está evaluando actualmente el impacto que tendrán las modificaciones en la práctica actual.

### **Referencia al marco conceptual - Modificaciones a la NIIF 3**

En mayo de 2020, el IASB emitió Modificaciones a la NIIF 3 Combinaciones de negocios - Referencia al marco conceptual. Las modificaciones están destinadas a reemplazar una referencia al *Marco para la Preparación y Presentación de Estados Financieros*, emitido en 1989, con una referencia al *Marco Conceptual para la Información Financiera emitido en marzo de 2018* sin cambiar significativamente sus requisitos.

El Consejo también agregó una excepción al principio de reconocimiento de la NIIF 3 para evitar el problema de las posibles ganancias o pérdidas del 'día 2' que surgen de los pasivos y pasivos contingentes que estarían dentro del alcance de la NIC 37 o la CINIIF 21 Gravámenes, si se incurrieran por separado.

Al mismo tiempo, el Consejo decidió aclarar la orientación existente en la NIIF 3 para los activos contingentes que no se verían afectados al reemplazar la referencia al *Marco para la Preparación y Presentación de Estados Financieros*.

Las modificaciones son efectivas para los períodos anuales de presentación de informes que comiencen a partir del 1 de enero de 2022 y se aplican de manera prospectiva.

### **Propiedades, planta y equipo: Producto antes del uso previsto - Modificaciones a la NIC 16**

En mayo de 2020, el IASB emitió Propiedades, planta y equipo - Producto antes del uso previsto, que prohíbe a las entidades deducir del costo de un elemento de propiedad, planta y equipo, cualquier producto de la venta de artículos producidos mientras se lleva ese activo a la ubicación y condición necesarias para que pueda operar de la manera prevista por la administración. En su lugar, una entidad reconoce los ingresos por vender dichos elementos y los costos de producción de esos elementos, en pérdidas o ganancias.

La modificación es efectiva para los períodos de presentación de informes anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2022 y debe aplicarse retroactivamente a los elementos de propiedad, planta y equipo disponibles para su uso en o después del comienzo del primer período presentado cuando la entidad aplica por primera vez la modificación.



## **NIIF 9 Instrumentos financieros - Comisiones en la prueba del '10 por ciento' para la baja en cuentas de pasivos financieros**

Como parte de su proceso de mejoras anuales 2018-2020 a las normas IFRS, el IASB emitió una modificación a la IFRS 9. La modificación aclara los honorarios que una entidad incluye al evaluar si los términos de un pasivo financiero nuevo o modificado son sustancialmente diferentes de los términos del pasivo financiero original. Estas tarifas incluyen solo las pagadas o recibidas entre el prestatario y el prestamista, incluidas las tarifas pagadas o recibidas por el prestatario o el prestamista en nombre del otro. Una entidad aplica la modificación a los pasivos financieros que se modifican o intercambian en o después del comienzo del período anual sobre el que se informa en el que la entidad aplica por primera vez la modificación. La modificación es efectiva para los períodos anuales de presentación de informes que comiencen a partir del 1 de enero de 2022 y se permite la adopción anticipada. La Compañía aplicará las modificaciones a los pasivos financieros que se modifiquen o intercambien a partir del comienzo del período anual sobre el que se informa en el que la entidad aplica por primera vez la modificación.

No se espera que las modificaciones tengan un impacto material en los estados financieros consolidados de la Compañía.

### **III. Normas e interpretaciones nuevas y modificadas 2019**

En 2019, la Compañía aplicó una serie de NIIFs nuevas y modificadas emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad ("IASB" por sus siglas en inglés) las cuales son obligatorias y entraron en vigor a partir de los ejercicios que iniciaron en o después del 1 de enero de 2019

#### **Interpretación IFRIC 23 Incertidumbre sobre el tratamiento del impuesto sobre la renta**

La Interpretación aborda la contabilización de los impuestos sobre la renta cuando los tratamientos fiscales implican una incertidumbre que afecta a la aplicación de la NIC 12 Impuestos sobre la Renta. No se aplica a impuestos o gravámenes fuera del alcance de la NIC 12, ni incluye específicamente los requisitos relativos con intereses y sanciones asociados con tratamientos fiscales inciertos. La interpretación aborda específicamente lo siguiente:

- Si una entidad considera por separado los tratamientos fiscales inciertos.
- Los supuestos que una entidad hace sobre el examen de los tratamientos fiscales por las autoridades fiscales.
- Cómo una entidad determina el resultado fiscal, bases fiscales, las pérdidas fiscales no utilizadas, créditos fiscales no utilizados y tasas impositivas.
- Cómo la entidad considera los cambios en los hechos y circunstancias.

Una Entidad determina si se debe considerar cada tratamiento fiscal incierto por separado o junto con uno o más de otros tratamientos fiscales inciertos y utiliza el enfoque que predice mejor la resolución de la Incertidumbre.

La Entidad aplica un juicio significativo al identificar incertidumbres sobre los tratamientos del impuesto sobre la renta.

Tras la adopción de la Interpretación, la Entidad examinó si tiene posiciones fiscales inciertas. La Interpretación no tuvo impacto en los estados financieros consolidados de la Entidad.

### **Modificaciones a la NIIF 9: Funciones de prepago con compensación negativa**

En virtud de la NIIF 9, un instrumento de deuda puede medirse a costo amortizado o a valor razonable a través de otros ingresos integrales, siempre que los flujos de efectivo contractuales sean «únicamente pagos de sobre el importe principal pendiente» (el criterio SPPI) y el instrumento se mantiene dentro del modelo de negocio para esa clasificación. Las modificaciones a la NIIF 9 aclaran que un activo financiero pasa el criterio SPPI independientemente de un evento o circunstancia que cause la terminación anticipada del contrato e independientemente de qué parte pague o reciba una compensación razonable por la terminación anticipada del contrato. Estas modificaciones no tuvieron ningún impacto en los estados financieros consolidados de la Entidad.

### **Modificaciones a la NIC 19: Modificación del Plan, Reducción o Acuerdo**

Las modificaciones a la NIC 19 abordan la contabilidad cuando se produce una modificación, restricción o liquidación del plan durante un período de presentación de informes. Las modificaciones especifican que cuando una modificación, restricción o liquidación del plan durante el período anual del informe, se requiere que una entidad determine el costo de servicio actual para el resto del período posterior a la modificación, restricción o liquidación del plan, utilizando los supuestos actuariales para remedir el pasivo neto por beneficios definidos (activos) que refleje los beneficios ofrecidos en el marco del plan y los activos del plan después de ese evento. También se requiere que una entidad determine el interés neto por el resto del período posterior a la modificación, restricción o liquidación del plan utilizando el pasivo neto por prestaciones definidas (activos) reflejando los beneficios ofrecidos bajo el plan y los activos del plan después de ese evento, y la tasa de descuento para volver a medir ese pasivo neto de beneficios definidos (activos).

Las modificaciones no tuvieron ningún impacto en los estados financieros consolidados de la Entidad.



## **Modificaciones a la NIC 28: Intereses a largo plazo en asociados y negocios conjuntos**

Las modificaciones aclaran que una entidad aplica la NIIF 9 a intereses de largo plazo en una empresa asociada o negocio conjunto para no aplicar el método de capital, sino que, en esencia, forman parte de la inversión neta en el asociado o negocio conjunto (intereses a largo plazo). Esta aclaración es relevante porque implica que el modelo de pérdida de crédito esperada en la NIIF 9 se aplica a esos intereses a largo plazo.

Las modificaciones aclaran que una entidad aplica la NIIF 9 a intereses de largo plazo en una empresa asociada o negocio conjunto para no aplicar el método de capital, sino que, en esencia, forman parte de la inversión neta en el asociado o negocio conjunto (intereses a largo plazo). Esta aclaración es relevante porque implica que el modelo de pérdida de crédito esperada en la NIIF 9 se aplica a esos intereses a largo plazo.

Las modificaciones también aclararon que, al aplicar la NIIF 9, una entidad no tiene en cuenta ninguna pérdida de la asociada o negocio conjunto, o cualquier pérdida por deterioro de la inversión neta, reconocida como ajustes a la inversión en el asociado o negocio conjunto que surja de la aplicación de la NIC 28 Inversiones en Asociados y negocios conjuntos.

Estas modificaciones no tuvieron ningún impacto en los estados financieros consolidados, ya que la Entidad no tiene intereses en su empresa asociada y negocio conjunto.

## **5. Principales políticas contables**

### **a. Bases de medición**

Los estados financieros consolidados de la Entidad han sido preparados sobre la base de costo histórico, excepto por ciertos instrumentos financieros que se valúan a su valor razonable al cierre de cada período, tales como el efectivo y equivalentes de efectivo, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, como se explica en las políticas contables incluidas más adelante.

#### **i. Costo histórico**

El costo histórico generalmente se basa en el valor razonable de la contraprestación entregada a cambio de bienes y servicios.

#### **ii. Valor razonable**

El valor razonable es el precio que se recibiría por vender un activo o se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes en el mercado a la fecha de la transacción, independientemente de si ese precio es observable o estimado utilizando directamente otra técnica de valuación.

## b. Bases de consolidación de estados financieros

Los estados financieros consolidados incluyen los de la Entidad y de sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2020 y 2019 en las que tiene control. El control se obtiene cuando la Entidad tiene:

- Poder sobre la inversión (derechos existentes que le dan la facultad de dirigir las actividades relevantes de la subsidiaria).
- Exposición de derechos, a los rendimientos variables derivados de su participación con dicha entidad, y
- Capacidad de afectar tales rendimientos a través de su poder sobre la entidad en la que invierte.

La Entidad realiza una reevaluación sobre si tiene o no el control de las subsidiarias, si los hechos y circunstancias indican que existen cambios a uno o más de los elementos que determinan el control.

Cuando la Entidad tiene menos de la mayoría de los derechos de voto de una participada, la Entidad tiene poder sobre la misma cuando los derechos de voto son suficientes para otorgarle la capacidad práctica de dirigir sus actividades relevantes, de forma unilateral. La Entidad considera todos los hechos y circunstancias relevantes para evaluar si los derechos de voto de la Entidad en una participada son suficientes para otorgarle poder, incluyendo:

- El porcentaje de participación de la Entidad en los derechos de voto en relación con el porcentaje y la dispersión de los derechos de voto de los otros tenedores de los mismos;
- Los derechos de voto potenciales mantenidos por la Entidad, por otros accionistas o por terceros;
- Los derechos derivados de otros acuerdos contractuales, y
- Todos los hechos y circunstancias adicionales que indican que la Entidad tiene, o no tiene, la capacidad actual de dirigir las actividades relevantes en el momento en que las decisiones deben tomarse, incluidas las tendencias de voto de los accionistas en las asambleas anteriores.

Las subsidiarias se consolidan desde la fecha en que su control se transfiere a la Entidad, y se dejan de consolidar desde la fecha en la que se pierde el control. Las ganancias y pérdidas de las subsidiarias adquiridas o vendidas durante el año se incluyen en los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales que la tenedora obtiene el control o hasta la fecha que se pierde, según sea el caso.

La utilidad y cada componente de los otros resultados integrales se atribuyen a las participaciones controladoras y no controladoras. El resultado integral se atribuye a las participaciones controladoras y no controladoras aún si da lugar a un déficit en éstas últimas.



Cuando es necesario, se efectúan ajustes a los estados financieros de las subsidiarias para alinear sus políticas contables de conformidad con las políticas contables de la Entidad.

Todos los saldos y operaciones intercompañías (activos, pasivos, patrimonio neto, ingresos, gastos y flujos de efectivo) se eliminan de forma íntegra en el proceso de consolidación.

A lo largo de varios años, la Entidad ha rediseñado su organización corporativa para que la forma de integrar sus operaciones industriales, comerciales y de servicio a clientes sea respaldada por una estructura societaria flexible y eficiente de sus empresas subsidiarias. Con base en estos criterios, en el año 2020 la Entidad consolidó en dos empresas subsidiarias las operaciones de servicios administrativos que previamente se realizaban mediante tres subsidiarias.

Esta integración societaria de las operaciones de cemento y concreto no representa cambios relevantes en materia de activos, personal, procesos, atención a clientes, mercados o proveedores, pero tiene el objetivo de optimizar la gestión de los recursos en beneficio de los grupos de interés.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, los estados financieros consolidados incluyen los de la compañía y de sus subsidiarias de conformidad con la NIIF 10:

Entidad	2020	2019	Actividad
Cementos Moctezuma, S.A. de C.V. y Subsidiarias	100%	100%	Fabricación y comercialización de cemento portland, concreto premezclado, pavimentación y extracción de arena y grava.
Cementos Portland Moctezuma, S.A. de C.V.	100%	100%	Servicios técnicos
Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V.*	0%	51%	Extracción de arena y grava
Inmobiliaria Lacosa, S.A. de C.V.	100%	100%	Arrendamiento de inmuebles
Latinoamericana de Comercio, S.A. de C.V. **	0%	100%	Servicios administrativos
Lacosa Concretos, S.A. de C.V.	100%	100%	Servicios técnicos

\* Durante el año 2020 esta subsidiaria dejó de consolidar sus cifras con la Compañía (ver nota 5d)

\*\*Con fecha efectiva al 1° de enero de 2020, esta compañía se fusionó con Cementos Portland Moctezuma, S.A. de C.V.



### c. Inversión en negocios conjuntos

Un negocio conjunto es un acuerdo conjunto mediante el cual las partes que tienen el control conjunto del acuerdo sobre los derechos a los activos netos del negocio conjunto. Control conjunto es el acuerdo contractual para compartir el control, existe cuando las decisiones sobre las actividades relevantes requieren el consentimiento unánime de las partes que comparten el control.

Los resultados y los activos y pasivos del negocio conjunto se incorpora a los estados financieros utilizando el método de participación, excepto si la inversión se clasifica como mantenida para su venta, en cuyo caso se contabiliza conforme a la IFRS 5.

Después de aplicar el método de participación, la Entidad determina si es necesario reconocer una pérdida por deterioro respecto a la inversión neta que se tenga en el negocio conjunto.

La Entidad discontinúa el uso del método de participación desde la fecha en que la inversión deja de ser un negocio conjunto, o cuando la inversión se clasifica como mantenida para la venta.

La Entidad sigue utilizando el método de participación cuando una inversión se convierte en un negocio conjunto o una inversión en un negocio conjunto se convierte en una inversión en una asociada. No existe una evaluación a valor razonable sobre dichos cambios en la participación.

Cuando la Entidad reduce su participación en un negocio conjunto pero la Entidad sigue utilizando el método de la participación, la Entidad reclasifica a resultados la proporción de la ganancia o pérdida que había sido previamente reconocida en otros resultados integrales con relación a la reducción de su participación, en la inversión si esa utilidad o pérdida se hubieran reclasificado al estado de resultados en la disposición de los activos o pasivos relativos.

### d. Asociada

Una asociada es una entidad sobre la que el inversor tiene una influencia significativa, se presume que la entidad ejerce influencia significativa si posee, directa o indirectamente (a través de subsidiarias), el 20 por ciento o más del poder de voto de la participada, a menos que pueda demostrarse claramente que tal influencia no existe. A la inversa, se presume que la entidad no ejerce influencia significativa si posee, directa o indirectamente (a través de subsidiarias), menos del 20 por ciento del poder de voto de la participada, a menos que pueda demostrarse claramente que existe tal influencia.

La existencia de la influencia significativa por una entidad se pone en evidencia, habitualmente, a través de una o varias de las siguientes vías:

- Representación en el consejo de administración u órgano equivalente de dirección de la entidad participada;
- Participación en los procesos de fijación de políticas, entre los que se incluyen las participaciones en las decisiones sobre dividendos y otras distribuciones;

- Transacciones de importancia relativa entre la entidad y la participada;
- Intercambio de personal directivo; o
- Suministro de información técnica esencial.

Una entidad perderá la influencia significativa sobre la participada cuando carezca del poder de intervenir en las decisiones de política financiera y de operación de ésta. La pérdida de influencia significativa puede tener lugar con o sin un cambio en los niveles absolutos o relativos de propiedad. Podría tener lugar, por ejemplo, cuando una asociada quedase sujeta al control de una administración pública, tribunal, administrador o regulador. También podría ocurrir como resultado de un acuerdo contractual.

Los resultados y los activos y pasivos de la asociada se incorporan a los estados financieros utilizando el método de participación, excepto si la inversión se clasifica como mantenida para su venta, en cuyo caso se contabiliza conforme a la IFRS 5.

Una inversión en una asociada se registra utilizando el método de participación desde la fecha en que la participada se convierte en una asociada.

Después de aplicar el método de participación, la Entidad determina si es necesario reconocer una pérdida por deterioro respecto a la inversión neta que se tenga en la asociada.

La Entidad discontinúa el uso del método de participación desde la fecha en que la inversión deja de ser una asociada, o cuando la inversión se clasifica como mantenida para la venta.

#### **e. Clasificación corriente - no corriente**

La Entidad presenta los activos y pasivos en el estado de posición financiera con base a la clasificación de corrientes o no corrientes.

Un activo se clasifica como corriente cuando:

- Se espera realizarlo, venderlo o consumirlo, en su ciclo normal del negocio
- Se mantiene principalmente con fines de negociación
- Se espera realizar el activo dentro de los doce meses siguientes a la fecha del ejercicio sobre el que se informa, o
- Es efectivo o equivalente de efectivo, a menos que tenga restricciones, para ser intercambiado o usado para cancelar un pasivo al menos durante doce meses a partir de la fecha del ejercicio sobre el que se informa

El resto de los activos se clasifican como no corrientes.

Un pasivo se clasifica como corriente cuando:

- Se espera sea cancelado en el ciclo normal del negocio
- Se mantiene principalmente con fines de negociación
- Deba liquidarse durante los doce meses siguientes a la fecha del ejercicio sobre el que se informa, o

- No tenga un derecho incondicional para aplazar su cancelación, al menos, durante los doce meses siguientes a la fecha del ejercicio sobre el que se informa.

La Entidad clasifica el resto de sus pasivos como no corrientes.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se clasifican como activos y pasivos no corrientes.

#### **f. Instrumentos financieros**

Los activos y pasivos financieros se reconocen cuando la Entidad se convierte en una parte de las disposiciones contractuales de los instrumentos.

Los activos y pasivos financieros se valúan inicialmente a su valor razonable. Los costos de la transacción que son directamente atribuibles a la adquisición o emisión de activos y pasivos financieros (distintos de los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados) se suman o reducen del valor razonable de los activos y pasivos financieros, en su caso, en el reconocimiento inicial. Los costos de transacción directamente atribuibles a la adquisición de activos y pasivos financieros a su valor razonable con cambios en resultados se reconocen inmediatamente en resultados.

#### **g. Activos financieros**

Todos los activos financieros se valúan inicialmente a valor razonable, más los costos de la transacción. Los activos financieros se clasifican dentro de las siguientes categorías específicas: “activos financieros a valor razonable con cambios a través de resultados”, “inversiones conservadas al vencimiento”, “activos financieros disponibles para su venta” y “préstamos y cuentas por cobrar”. La clasificación depende de la naturaleza y propósito de los mismos y se determina al momento de su reconocimiento inicial. A la fecha de informe de los estados financieros consolidados, la Entidad solo contaba con instrumentos financieros clasificados como inversiones conservadas al vencimiento, préstamos y cuentas por cobrar.

#### **i. Método de interés efectivo**

El método de interés efectivo es un método de cálculo del costo amortizado de un instrumento financiero y de asignación del ingreso o costo financiero a lo largo del período relevante. La tasa de interés efectiva es la tasa que descuenta exactamente los flujos estimados futuros de cobros o pagos en efectivo (incluyendo todos los honorarios y puntos base pagados o recibidos que forman parte integral de la tasa de interés efectiva, costos de transacción y otras primas o descuentos) a lo largo de la vida esperada del instrumento financiero activo o pasivo, cuando sea adecuado, en un período más corto, con su valor neto en libros al momento del reconocimiento inicial.





## ii. Préstamos y cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar a clientes, préstamos y otras cuentas por cobrar con pagos fijos o determinables, que no se negocian en un mercado activo, se clasifican como “préstamos y cuentas por cobrar”. Los préstamos y cuentas por cobrar se valúan a costo amortizado usando el método de interés efectivo, menos cualquier deterioro. Los ingresos por intereses se reconocen aplicando el método de interés efectivo.

## iii. Deterioro de activos financieros

Los activos financieros distintos a los activos financieros a valor razonable con cambios a través de resultados se sujetan a pruebas para efectos de deterioro, al final de cada período sobre el cual se informa. Se considera que los activos financieros están deteriorados, cuando existe evidencia objetiva que, como consecuencia de uno o más eventos que hayan ocurrido después del reconocimiento inicial del activo financiero, los flujos de efectivo futuros estimados del activo financiero han sido afectados.

La evidencia objetiva de deterioro podría incluir:

- Dificultades financieras significativas del emisor o contraparte
- Incumplimiento en el pago de los intereses o el principal; o
- Es probable que el deudor entre en quiebra o en una reorganización financiera.
- La desaparición de un mercado activo para el activo financiero debido a dificultades financieras.

En el caso de cuentas por cobrar, la evaluación de deterioro se realiza periódicamente mediante un análisis de las cuentas corrientes y vencidas, evaluando en cada una de ellas el riesgo de incobrabilidad; el análisis se realiza a través de un comité de crédito formado por el director general, el director de finanzas, los directores comerciales y gerentes de crédito y cobranza de las divisiones cemento y concreto.

Para los activos financieros que se registran a costo amortizado, en el caso de existir pérdida por deterioro, el importe de esta pérdida por deterioro que se reconocería sería la diferencia entre el valor en libros del activo y el valor presente de los flujos futuros, descontados a la tasa de interés efectiva original del activo financiero.

El valor en libros del activo financiero se reduce por la pérdida por deterioro directamente para todos los activos financieros, excepto para las cuentas por cobrar, donde el valor en libros se reduce a través de una cuenta de estimación para cuentas de cobro dudoso. Cuando se considera que una cuenta por cobrar es incobrable, se elimina contra la estimación. La recuperación posterior de los montos previamente eliminados se convierte en créditos contra la estimación. Los cambios en el valor en libros de la cuenta de la estimación se reconocen en los resultados.

Si en un período subsecuente, el importe de la pérdida por deterioro disminuye y esa disminución se puede relacionar objetivamente con un evento que ocurre después del reconocimiento del deterioro, la pérdida por deterioro previamente reconocida se reversa a través de resultados, hasta el punto en que el valor en libros de la inversión a la fecha en que se reversó el deterioro no exceda el costo amortizado que habría sido, si no se hubiera reconocido el deterioro.

#### **iv. Baja de activos financieros**

La Entidad da de baja un activo financiero únicamente cuando expiran los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero, o transfiere de manera sustancial los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo financiero. Si la Entidad no transfiere ni retiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad y continúa reteniendo el control del activo transferido, la Entidad reconocerá su participación en el activo y la obligación asociada por los montos que tendría que pagar. Si la Entidad retiene sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad de un activo financiero transferido, la Entidad continúa reconociendo el activo financiero y también reconoce un pasivo por los recursos recibidos.

En la baja de un activo financiero en su totalidad, la diferencia entre el valor en libros del activo y la suma de la contraprestación recibida y por recibir, y la ganancia o pérdida acumulada que haya sido reconocida en otros resultados integrales y resultados acumulados se reconocen en resultados.

#### **h. Inventarios y costo de ventas**

Los inventarios se valúan al menor de su costo de adquisición o valor neto de realización. Los costos, incluyendo una porción de costos indirectos fijos y variables, se asignan a los inventarios a través del método de costeo absorbente, siendo valuado con el método de costos promedios. El valor neto de realización representa el precio estimado de venta en la actividad normal de la Entidad, menos todos los costos de terminación y los gastos de venta aplicables.

##### ***Estimación de reserva de inventario de lento movimiento y obsolescencia***

Cuando se concluye que no podrá recuperarse el costo de los inventarios mediante su utilización o, en su caso venta, se reconoce el deterioro del valor por la diferencia entre el valor en libros y su valor neto de realización, entendiéndose este último como el precio de venta estimado del inventario al momento de realizar las pruebas de deterioro.

La compañía mide el inventario al menor importe entre el costo y el precio de venta, menos sus costos de terminación o venta, tomado en consideración entre otros, los siguientes aspectos:

La definición del área Técnica u Operaciones que concluye que los inventarios son de difícil utilización, identificando las causas que lo motivan de conformidad con los siguientes criterios:

**a. Deterioro por Obsolescencia:**

- i. Técnica. - el inventario ya no es útil por que ha sido superado de alguna manera por otros artículos que cumplen o superan su función o rendimiento, y que de alguna manera es reemplazado por mejores cualidades técnicas y de desempeño. El inventario ya no será utilizado por la sustitución o reemplazo de equipos, ya sea por uno de tecnología reciente o porque los equipos y maquinaria fueron modificados.
- ii. Caducidad. - el inventario ha llegado al fin de su vida útil originado por degradación o deterioro.
- iii. Baja rotación o lento movimiento por desuso.

**b. Deterioro por Daños o contaminación sufridos en el manejo de inventarios.**

**i. Propiedades, planta y equipo**

Las propiedades, planta y equipo mantenidos para su uso en la producción o suministro de bienes y servicios, o para fines administrativos se presentan en el estado de posición financiera a su costo de adquisición, menos depreciación acumulada y pérdidas por deterioro.

Asimismo, después de una reparación mayor, el costo de la misma se reconoce en el valor en libros del activo fijo que se trate, como una sustitución si se cumplen los criterios para su reconocimiento. Todos los demás costos de reparación y mantenimiento se reconocen en el estado de resultados según se vayan incurriendo.

La depreciación se reconoce para cancelar el costo de adquisición de los activos, menos su valor residual sobre sus vidas útiles utilizando el método de línea recta. La Entidad ha determinado que el valor residual de sus activos no es significativo.

Los terrenos no se deprecian.

Las propiedades que están en proceso de construcción para fines de producción, suministro o administración, se registran al costo. El costo incluye honorarios profesionales y otros costos directamente atribuibles. La depreciación de estos activos, al igual que en otras propiedades, se inicia cuando los activos están listos para su uso planeado.

Un elemento de propiedades, planta y equipo se da de baja cuando se vende o cuando no se espere obtener beneficios económicos futuros que deriven del uso continuo del activo. La utilidad o pérdida que surge de la venta o retiro de una partida de propiedades, planta y equipo, se calcula como la diferencia entre los recursos que se reciben por la venta y el valor en libros del activo, y se reconoce en los resultados.

En cada cierre de ejercicio se revisan y ajustan prospectivamente, en su caso las estimaciones de vidas útiles, valores residuales y métodos de depreciación.



## **j. Activos intangibles**

### **a. Activos intangibles adquiridos individualmente.**

Los activos intangibles adquiridos individualmente se reconocen al costo de adquisición, menos la amortización y la pérdida acumuladas por deterioro. La amortización se reconoce con base en el método de línea recta sobre su vida útil estimada. La vida útil estimada, valor residual y método de amortización se revisan al final de cada año, y el efecto de cualquier cambio en la estimación registrada se reconoce sobre una base prospectiva. La Entidad ha determinado que el valor residual de sus activos intangibles no es significativo.

### **b. Baja de activos intangibles**

Un activo intangible se da de baja por venta, o cuando no se espera tener beneficios económicos futuros por su uso o disposición. Las ganancias o pérdidas que surgen de la baja de un activo intangible, se determinan como la diferencia entre el importe neto obtenido por su enajenación y el valor en libros del activo, y se reconoce en el estado de resultados cuando el activo se da de baja.


## **k. Deterioro del valor de los activos tangibles e intangibles**

Al final de cada período, la Entidad revisa los valores en libros de sus activos tangibles e intangibles a fin de determinar si existe un indicio de que estos activos han sufrido alguna pérdida por deterioro. Si existe algún indicio, se calcula el monto recuperable del activo a fin de determinar el monto de la pérdida por deterioro (en caso de haber alguna). Cuando no es posible estimar el monto recuperable de un activo individual, la Entidad estima el monto recuperable de la unidad generadora de efectivo a la que pertenece dicho activo. Cuando se puede identificar una base razonable y consistente de distribución, los activos corporativos también se asignan a las unidades generadoras de efectivo individuales.

El monto recuperable es el mayor entre el valor razonable, menos su costo de venta y el valor de uso. Al evaluar el valor de uso, los flujos de efectivo futuros estimados se descuentan a su valor presente utilizando una tasa de descuento antes de impuestos que refleje la evaluación actual del mercado respecto al valor del dinero en el tiempo y los riesgos específicos del activo, para el cual no se han ajustado las estimaciones de flujos de efectivo futuros.

Si se estima que el monto recuperable de un activo (o unidad generadora de efectivo) es menor que su valor en libros, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se reduce a su monto recuperable. Las pérdidas por deterioro se reconocen inmediatamente en resultados.





Cuando una pérdida por deterioro se revierte posteriormente, el valor en libros del activo (o unidad generadora de efectivo) se aumenta al valor estimado revisado a su monto recuperable, de tal manera que el valor en libros incrementado no excede el valor en libros que se habría determinado si no se hubiera reconocido una pérdida por deterioro para dicho activo (o unidad generadora de efectivo) en años anteriores. La reversión de una pérdida por deterioro se reconoce inmediatamente en resultados.

#### **I. Activos no corrientes mantenidos para la venta.**

Los activos no corrientes se clasifican como mantenidos para su venta, si su valor en libros será recuperable a través de una operación de venta y no mediante su uso continuo. Esta condición se considera cumplida únicamente cuando la venta es altamente probable y el activo o grupo de activos está disponible, en sus condiciones actuales, para su venta inmediata. La Entidad debe comprometerse con la venta, la cual se espera realizar dentro del período de un año a partir de la fecha de su clasificación.

Los activos no corrientes y grupos de activos para su venta, clasificados como disponibles para su venta se valúan al menor del valor en libros y el valor razonable de los activos, menos los costos para venderlos.

Para los activos a largo plazo disponibles para su venta, la Entidad evalúa en cada fecha de cierre si hay evidencias objetivas de que una inversión o un grupo de inversiones se han deteriorado.

#### **m. Efectivo y equivalentes al efectivo**

El efectivo y equivalentes al efectivo del estado de posición financiera incluye el efectivo en bancos y las inversiones a corto plazo con un vencimiento de tres meses o menos desde su fecha de adquisición.

A efectos del estado de flujos de efectivo consolidado, el efectivo y equivalentes al efectivo incluyen las partidas descritas en el párrafo anterior, netas de los sobregiros bancarios.

#### **n. Arrendamientos bajo NIIF 16**

La norma establece los principios para el reconocimiento, la medición, la presentación y la divulgación de arrendamientos y requiere que los arrendatarios reconozcan la mayoría de los arrendamientos en el estado de situación financiera, con excepción de los arrendamientos de corto plazo y los arrendamientos para los que el activo subyacente es de bajo valor.

## La Entidad como arrendatario

La Entidad clasifica y reconoce los arrendamientos en dos rubros:

- *Estado de posición financiera*

Con la nueva norma de arrendamiento, al inicio de un arrendamiento la Entidad reconoce un pasivo por los pagos a realizar durante el plazo del arrendamiento (es decir, el pasivo por el arrendamiento a corto y largo plazo) y un activo que representa el derecho de usar el activo subyacente durante la vigencia del contrato (es decir, el activo por el derecho de uso). Se reconoce por separado el gasto por intereses correspondiente al pasivo por el arrendamiento y el gasto por la amortización del derecho de uso; considerando lo siguiente:

- a. El activo se da de alta en el momento en que solicitan los usuarios el primer pago de un arrendamiento nuevo, soportado con su respectivo contrato y después de su análisis, si no cae en los supuestos de excepción de la Norma.
- b. La depreciación del activo inicia desde el mes en que se da de alta.
- c. La tasa de descuento es proporcionada por el área de tesorería, soportada con una cotización formal del banco, esta tasa se revisa anualmente.
- d. La tabla de amortización no se modifica a menos que cambien las condiciones del contrato.
- e. Cuando finaliza la vigencia del contrato se cancela el activo y la depreciación acumulada a la fecha.

- *Estado de resultados*

En apego a las exenciones de la norma de arrendamientos, la Entidad continúa reconociendo en resultados los contratos de arrendamiento de corto plazo (vigencia menor o igual a 12 meses) y arrendamientos de activos subyacentes de bajo valor; empleando el método de línea recta, durante el plazo correspondiente al arrendamiento.

## o. Provisiones

Las provisiones se reconocen cuando la Entidad tiene una obligación presente (ya sea legal o asumida) como resultado de un evento pasado, para la que es probable que la Entidad tenga que liquidar la obligación, y puede hacerse una estimación confiable del importe de la obligación.

El importe reconocido como provisión es la mejor estimación del desembolso necesario para liquidar la obligación presente, al final del período sobre el que se informa, teniendo en cuenta los riesgos y las incertidumbres que rodean a la obligación. Cuando se valúa una provisión usando los flujos de efectivo estimado para liquidar la obligación presente, su valor en libros representa el valor presente de dichos flujos de efectivo.

Cuando se espera la recuperación de parte de un tercero de algunos o todos los beneficios económicos requeridos para liquidar una provisión, se reconoce una cuenta por cobrar como un activo si es prácticamente seguro que se recibirá el desembolso y el monto de la cuenta por cobrar puede ser valuado confiablemente.



## **p. Pasivos financieros**

### **i. Pasivos financieros**

Los pasivos financieros se valúan inicialmente a valor razonable, neto de los costos transaccionales. Son valuados posteriormente al costo amortizado usando el método de interés efectivo.

### **ii. Baja de pasivos financieros**

La Entidad da de baja los pasivos financieros si, y solo si las obligaciones de la Entidad se cumplen, cancelan o expiran. La diferencia entre el valor en libros del pasivo financiero dado de baja y la contraprestación pagada y por pagar se reconoce en resultados.

## **q. Beneficios a empleados**

Los beneficios directos a empleados se valúan en proporción a los servicios prestados, considerando los sueldos actuales y se reconoce el pasivo conforme se devengan. Incluye principalmente participación de los trabajadores en las utilidades (PTU) por pagar, ausencias compensadas como vacaciones y prima vacacional, e incentivos.

En el caso del pasivo por prima de antigüedad es creado de acuerdo con el IAS 19, con base en valuaciones actuariales que se realizan al final de cada período sobre el que se informa. Las pérdidas y ganancias actuariales se reconocen en utilidad integral de forma que el pasivo por pensiones neto reconocido en el estado de situación financiera consolidado refleja el valor total del déficit del plan. La generación de servicios pasados es reconocida en el estado de resultados de manera inmediata y los servicios pasados pendientes de amortizar en resultados.

El costo de remuneraciones al retiro se determina usando el método de crédito unitario proyectado.

La PTU se registra en los resultados del año en que se causa y se presenta en el rubro de costo de ventas, gastos de administración y venta en el estado de resultados consolidados.

## **r. Impuestos**

El gasto por impuestos a la utilidad representa la suma de los impuestos a la utilidad causados y diferidos.

### **Impuesto corriente**

El impuesto corriente calculado corresponde al impuesto sobre la renta (ISR) y se registra en los resultados del año en que se causa.

## **Impuesto diferido**

El impuesto diferido se reconoce considerando las diferencias temporales existentes entre la base fiscal y sus valores contables de los activos y pasivos en la fecha del cierre, y en su caso se incluyen los beneficios de las pérdidas fiscales por amortizar y de algunos créditos fiscales.

Se reconocerá un activo por impuestos diferidos, por todas las diferencias temporales deducibles, deducciones pendientes de aplicar, en la medida en que resulte probable que la Entidad disponga de utilidades fiscales futuras contra las que pueda aplicar esas diferencias temporales deducibles.

Se reconoce un pasivo por impuestos diferidos por diferencias temporales gravables asociadas con inversiones en subsidiarias y asociadas y participaciones en negocios conjuntos, excepto cuando la Entidad es capaz de controlar la reversión de la diferencia temporal y cuando sea probable que la diferencia temporal no se reversará en un futuro previsible. Los activos por impuestos diferidos que surgen de las diferencias temporales asociadas con dichas inversiones y participaciones se reconocen únicamente en la medida en que resulte probable que habrá utilidades fiscales futuras suficientes contra las que se utilicen esas diferencias temporales y se espera que éstas se reversarán en un futuro cercano.

El valor en libros de un activo por impuestos diferidos se revisa al final de cada período sobre el que se informa, y se reduce en la medida que se estime probable que no habrá utilidades gravables suficientes para permitir que se recupere la totalidad, o una parte del activo por impuesto diferido.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se valúan empleando las tasas fiscales que se espera aplicar en el período en el que el pasivo se pague, o el activo se realice, basándose en las tasas y leyes fiscales que hayan sido aprobadas o sustancialmente aprobadas al final del período sobre el que se informa.

La valuación de los pasivos y activos por impuestos diferidos refleja las consecuencias fiscales que se derivarían de la forma en que la Entidad espera al final del período sobre el que se informa, recuperar o liquidar el valor en libros de sus activos y pasivos.

### **Impuestos corrientes y diferidos**

Los impuestos causados y diferidos se reconocen como ingreso o gasto en resultados, excepto cuando se refieren a partidas que se reconocen fuera de los resultados, ya sea en los otros resultados integrales o directamente en el patrimonio neto, en cuyo caso el impuesto también se reconoce fuera de los resultados.

## **s. Reconocimiento de ingresos**

Los ingresos se calculan al valor razonable de la contraprestación cobrada o por cobrar, teniendo en cuenta el importe estimado de devoluciones de clientes, rebajas y otros descuentos similares.



## **Venta de bienes**

Los ingresos por venta de bienes se reconocen en resultados cuando el cliente toma posesión del bien, o cuando la mercancía ha sido entregada al cliente en su domicilio, tiempo en el cual se considera que se cumplen las siguientes condiciones:

- La Entidad transfirió al comprador los riesgos y beneficios significativos que se derivan de la propiedad de los bienes;
- La Entidad no tiene involucramiento continuo, ni retiene control efectivo sobre los bienes.
- Los ingresos pueden medirse confiablemente;
- Es probable que los beneficios económicos fluyan a la Entidad.
- Los costos incurridos o por incurrir, pueden medirse confiablemente.

## **Ingresos por intereses**

Los ingresos por intereses se reconocen cuando es probable que los beneficios económicos fluyan hacia la Entidad y el importe de los ingresos pueda ser valuado confiablemente. Los ingresos por intereses se registran sobre una base periódica, con referencia al saldo insoluto y a la tasa de interés efectiva aplicable, la cual es la tasa que exactamente descuenta los flujos de efectivo estimados a recibir a lo largo de la vida esperada del activo financiero y lo iguala con el importe neto en libros del activo financiero en su reconocimiento inicial.

### **t. Transacciones en moneda extranjera**

La moneda funcional de la Entidad es el peso. Los ingresos y gastos en moneda extranjera se registran al tipo de cambio vigente a la fecha de la transacción de su respectiva moneda funcional. Los saldos de los activos y pasivos en moneda extranjera de la Entidad se expresan en pesos mexicanos, utilizando los tipos de cambio vigentes al final del período publicado en el Diario Oficial de la Federación. Los efectos de las fluctuaciones cambiarias se registran en el estado de resultados consolidados y otros resultados integrales.

### **u. Reserva para recompra de acciones**

La Entidad constituyó de acuerdo con la Ley del Mercado de Valores, una reserva de capital mediante la separación de utilidades acumuladas denominada reserva para recompra de acciones, con el objeto de fortalecer la oferta y la demanda de sus acciones en el Mercado de Valores. Las acciones adquiridas y que temporalmente se retiran del mercado se consideran como acciones en tesorería. La creación de la reserva se aplica contra resultados acumulados.



## v. Utilidad básica por acción

La utilidad básica por acción ordinaria se calcula dividiendo la utilidad neta atribuible a la participación controladora entre el promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el ejercicio. La Entidad no tiene instrumentos potencialmente dilutivos, por lo cual utilidad por acción diluida es igual a utilidad por acción básica.

## w. Reclasificación

Los estados financieros consolidados por el año terminado el 31 de diciembre de 2019, emitidos el 12 de febrero de 2020, han sido reclasificados en los rubros de costo de ventas y gastos de venta, para uniformar su presentación con la utilizada al preparar los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2020. Durante 2020, la Administración de la Entidad analizó que los gastos relacionados con transportación de inventarios de producto terminado y comisiones deben ser clasificados como gastos de venta en lugar de formar parte del costo de ventas. Los efectos de esta reclasificación se aplicaron retrospectivamente en el estado de resultado integral consolidado por el periodo terminado el 31 de diciembre de 2019, de acuerdo con la NIC 8 políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores. A continuación, se describen los efectos de los cambios en la presentación de los gastos de transportación y comisiones antes descritos en los estados financieros al 31 de diciembre de 2019:

Rubro	Saldos al 31 de diciembre de 2019 originalmente presentados	Partidas reclasificadas	Saldos reclasificados al 31 de diciembre de 2019
Costo de ventas	\$ 7,282,894	\$ (2,146,759)	\$ 5,136,135
Gastos de venta	411,461	2,146,759	2,558,220

Esta reclasificación no tuvo efectos materiales en periodos anteriores, razón por la cual, no se incluye un tercer estado de posición financiera como parte del juego de estados financieros consolidados, ni movimientos adicionales en el estado consolidado de cambios en el patrimonio neto de periodos anteriores; asimismo, tampoco existieron movimientos materiales en los resultados del año, ni en los flujos de efectivo correspondientes, en los estados financieros consolidados de la Entidad.

## 6. Juicios contables críticos y principales factores de incertidumbre en las estimaciones

En la aplicación de las políticas contables de la Entidad, las cuales se describen en la Nota 5, la administración requiere realizar juicios, estimaciones y supuestos sobre los valores en libros de los activos y pasivos de los estados financieros.

Las estimaciones y supuestos relativos se basan en la experiencia y otros factores que se consideran relevantes. Los resultados reales pueden diferir de estas estimaciones.

Las estimaciones y supuestos se revisan de manera continua. Las modificaciones a las estimaciones contables se reconocen en el período en el que se realiza la modificación y períodos futuros, si la modificación afecta tanto al período actual como a períodos subsecuentes.

#### **a. Juicios contables críticos**

A continuación se presentan juicios críticos, aparte de aquellos que involucran las estimaciones realizadas por la Administración durante el proceso de aplicación de las políticas contables de la Entidad.

##### **Contingencias por litigios**

Como se menciona en la Nota 27, la Entidad tiene juicios pendientes como resultado del curso normal de sus operaciones. Tales juicios involucran incertidumbres y en algunos casos, es posible que los mismos se resuelvan a favor o en contra. No obstante que no es posible determinar los importes involucrados en los juicios pendientes, la administración considera que con base en los elementos conocidos, cualquier pasivo resultante no afectaría de manera importante la situación financiera o los resultados de operación de la Entidad.

#### **b. Fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones**

A continuación, se presentan las fuentes clave de incertidumbre en las estimaciones efectuadas a la fecha del estado de posición financiera, y que tienen un riesgo significativo de un ajuste en los valores en libros de activos y pasivos durante el siguiente período financiero:

##### ✓ **Estimación de vidas útiles**

Como se describe en la Nota 5i, la Entidad revisa sus estimaciones de vidas útiles sobre sus propiedades, planta y equipo al final de cada período anual y el efecto de cualquier cambio en la estimación se reconoce de manera prospectiva. Cambios en estos estimados pudieran tener un impacto significativo en los estados consolidados de posición financiera y estado de resultados y de utilidad integral de la Entidad.

##### ✓ **Estimación de cuentas por cobrar**

La Entidad utiliza estimaciones para determinar la reserva de cuentas por cobrar, para lo cual realiza trimestralmente en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre un análisis de las cuentas corrientes y vencidas y efectúa un estudio de cobrabilidad que evalúa el riesgo de no recuperación; el análisis se realiza a través de un comité de crédito formado por el director general, el director de finanzas, los directores comerciales y gerentes de crédito y cobranza de las divisiones cemento y concreto.

✓ **Provisión para reserva ambiental**

La Entidad determina el costo de restauración de las canteras de las cuales extrae la materia prima para la obtención de sus inventarios de acuerdo con los requerimientos de la legislación vigente. Para determinar el importe de la obligación, se realiza un estudio de restauración del sitio por parte de un especialista independiente, de acuerdo con las consideraciones establecidas en la legislación y su reconocimiento en contabilidad de acuerdo con los requerimientos de IAS 37, Provisiones, activos y pasivos contingentes.

✓ **Provisión para reserva laboral**

El costo del valor actual de las obligaciones laborales se determina mediante estudios actuariales. Los estudios actuariales implican realizar varias hipótesis que pueden diferir de los acontecimientos futuros reales. Estas incluyen la determinación de la tasa de descuento, los futuros aumentos salariales y las tasas de mortalidad. Debido a la complejidad de la determinación y su naturaleza a largo plazo, el cálculo de la obligación por beneficios definidos es muy sensible a los cambios en estas hipótesis. Todas las hipótesis se revisan en cada fecha de cierre.

El parámetro que está más sometido a cambios es la tasa de descuento. Para determinar la tasa de descuento apropiada, se basan en la curva de los bonos gubernamentales de plazo acorde con la duración de las obligaciones en línea con lo establecido en el principio contable.

La tasa de mortalidad se basa en tablas de mortalidad públicas del país.

El incremento futuro de los salarios se basa en las tasas de inflación futuras esperadas.

La Entidad basó sus hipótesis y estimaciones en los parámetros disponibles cuando se formularon los estados financieros consolidados. Sin embargo, las circunstancias e hipótesis existentes sobre hechos futuros pueden sufrir alteraciones debido a cambios en el mercado o a circunstancias que escapan del control de la Entidad. Dichos cambios se reflejan en las hipótesis cuando se producen.

La Entidad cuenta con una provisión que cubre primas de antigüedad al 31 de diciembre de 2020 y 2019, que consiste en un pago único de 12 días por cada año trabajado con base al último sueldo, limitado al doble del salario mínimo establecido por ley federal del trabajo.

## **7. Transacciones que no requirieron o generaron flujos de efectivo**

Durante el año 2019, derivado de la adopción de la nueva NIIF 16 en el estado de posición financiera se reconoció un activo por derecho de uso que ascendió a \$141,099 y en el año 2020 adquirió derechos por \$66,097; estas son operaciones de inversión no monetarias, por lo que no tienen impacto en los estados consolidados de flujos de efectivo, reflejando en la sección de financiamiento los pagos de los derechos devengados.





## 8. Efectivo y equivalentes de efectivo

La Entidad mantiene su efectivo y equivalentes de efectivo en su moneda funcional pesos mexicanos, así como en moneda extranjera (euros y dólares americanos), los cuales están invertidos en instrumentos no mayores a tres meses colocados en México, Estados Unidos y España; se integran como sigue:

	2020	2019
Efectivo en caja y bancos	\$ 1,568,822	\$ 681,609
Certificados de la Tesorería de la Federación	728,009	430,237
Certificados de depósito	1,129	651,021
Papel bancario	800,801	347,769
<b>Total</b>	<b>\$ 3,098,761</b>	<b>\$ 2,110,636</b>

## 9. Cuentas por cobrar a clientes, neto

Las cuentas por cobrar a clientes en moneda nacional y extranjera, se integran como sigue:

	2020	2019
Clientes	\$ 1,258,014	\$ 1,102,213
Estimación para cuentas de cobro dudoso	(142,823)	(119,945)
<b>Clientes, neto</b>	<b>\$ 1,115,191</b>	<b>\$ 982,268</b>

La medición de las cuentas por cobrar se realiza a costo amortizado.

No se hace ningún cargo por intereses sobre las cuentas por cobrar, debido a que se da seguimiento a la cobranza y recuperación de los adeudos vencidos de acuerdo con los parámetros de su antigüedad, con el fin de identificar oportunamente cuentas de cobro dudoso. Los adeudos vencidos de difícil recuperación se envían a abogados para su cobro a través de la vía judicial.

### Procedimiento para determinar estimación de cuentas de cobro dudoso

- La Administración reconoce una estimación por concepto de pérdidas crediticias esperadas, afectando los resultados del periodo.
- La Administración determina con base en la experiencia histórica de la operación en la industria de la construcción en México y aplica porcentajes de riesgo sobre el valor de las cuentas por cobrar de acuerdo con la antigüedad de la cartera.

- La Administración determina que porcentajes de riesgo aplicar sobre el valor de las cuentas por cobrar de acuerdo con la antigüedad de la cartera. Para las cuentas por cobrar corrientes y vencidas se efectúa un estudio de cobrabilidad que evalúa el riesgo de no recuperación, utilizando entre otros los siguientes elementos:
  - ✓ Juicio Profesional tomando en consideración la experiencia histórica de la organización.
  - ✓ Evolución del proceso legal y expectativas de éxito.
  - ✓ Garantías otorgadas y expectativas de recuperación.
- Para el caso de juicios legales perdidos sobre cuentas por cobrar, se procede de inmediato al castigo cumpliendo con los requisitos fiscales para deducir la incobrabilidad para efectos del ISR.
- La administración revisa los parámetros de vencimiento de las cuentas por cobrar, y evalúa la razonabilidad de la reserva para proceder a su ajuste previa autorización del Comité de Crédito. Este análisis se realiza trimestralmente (en marzo, junio, septiembre y diciembre).

Con el fin de administrar el riesgo de crédito de las cuentas por cobrar, la Entidad adopta una política de únicamente involucrarse con partes solventes y obtener suficientes garantías, por lo que se enfoca en la investigación y posterior selección de clientes con base en su solvencia moral y económica, asignación de límites de crédito y obtención de garantías a través de suscripción de títulos de crédito, relación patrimonial y garantías prendarias e hipotecarias debidamente sustentadas, ya sea por el representante legal y/o un aval en lo personal.

Las garantías hipotecarias y prendarias están representadas generalmente por inmuebles.

La Entidad garantiza algunas de sus cuentas por cobrar. Esta garantía al 31 de diciembre de 2020 ascienden a \$30,756, y al 31 de diciembre de 2019 fue de \$25,550.

#### a. Antigüedad de las cuentas por cobrar vencidas, pero no incobrables

	2020	2019
1-30 días	\$ 55,079	\$ 47,580
31-60 días	30,079	21,356
61-90 días	29,347	22,561
91-180 días	28,361	32,899
181-360 días	16,076	36,581
Más de 360 días	105,069	67,772
<b>Total</b>	<b>\$ 264,011</b>	<b>\$ 228,749</b>

## b. Cambio en la estimación para cuentas de cobro dudoso

	2020	2019
<b>Saldo al inicio del año</b>	<b>\$ 119,945</b>	<b>\$ 95,855</b>
Castigo de importes considerados incobrables durante el año	(4,727)	(6,103)
Pérdidas por deterioro reconocidas sobre las cuentas por cobrar	27,605	30,415
Cancelación por enajenación de acciones de subsidiarias	-	(222)
<b>Saldo al final del año</b>	<b>\$ 142,823</b>	<b>\$ 119,945</b>

Al determinar la recuperabilidad de una cuenta por cobrar, la Entidad considera cualquier cambio en la calidad crediticia de la cuenta, a partir de la fecha en que se otorgó inicialmente el crédito hasta el final del período. La concentración del riesgo de crédito es limitada, debido a que la base de clientes es grande y dispersa. Los límites de crédito son revisados caso por caso, en forma constante.

## 10. Otras cuentas por cobrar corrientes

Las otras cuentas por cobrar corrientes se integran como sigue:

	2020	2019
Cuentas por cobrar a partes relacionadas corrientes (reveladas en nota 19)	\$ 13,367	\$ 13
Impuestos sobre la renta por recuperar	37,377	38,937
Deudores diversos	23,523	102,690
Depósitos en garantía	8,862	9,168
Otras cuentas por cobrar	372	222
<b>Total</b>	<b>\$ 83,501</b>	<b>\$ 151,030</b>



## 11. Inventarios, neto

Los inventarios se integran a continuación:

	2020	2019
Productos terminados	\$ 91,228	\$ 99,944
Producción en proceso	165,543	173,248
Materias primas	62,236	54,839
Refacciones y materiales para la operación	399,211	391,328
Combustibles	64,371	50,650
Estimación para inventarios de refacciones obsoletos y de lento movimiento	-	(3,461)
	<b>782,589</b>	<b>766,548</b>
Mercancías en tránsito	58,626	57,898
<b>Total</b>	<b>\$ 841,215</b>	<b>\$ 824,446</b>

Cambio en la estimación para inventarios obsoletos y de lento movimiento:

	2020	2019
<b>Saldo al inicio</b>	<b>\$ 3,461</b>	<b>\$ 1,927</b>
Incremento en la estimación	7,300	1,534
Aplicación de la estimación	(10,744)	-
Otros movimientos	(17)	-
<b>Saldo al final</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 3,461</b>

## 12. Propiedades, planta y equipo, neto

Los valores en libros al inicio y al final del ejercicio 2020 y 2019, de las propiedades, planta y equipo, son los siguientes:

	Saldo al 1° de enero de 2020	Adiciones	Bajas	Capitalizaciones	Otros Movimientos	Saldo al 31 de diciembre de 2020
<b>Costo:</b>						
Edificios	\$ 2,782,801	\$ 0	\$ (2,056)	\$ 21,123	\$ (20,559)	\$ 2,781,309
Maquinaria y equipo	9,862,493	20,379	(48,446)	323,317	(38,271)	10,119,472
Vehículos	74,420	300	(1,752)	1,214	(51,404)	22,778
Equipo de cómputo	80,542	-	-	6,259	(174)	86,627
Mobiliario y equipo de oficina	35,445	-	-	-	1,751	37,196
Construcciones en proceso y anticipos a proveedores para activo fijos	393,792	355,361	-	(377,257)	10,834	382,730
Terrenos	758,927	86,965	-	25,344	13,618	884,854
<b>Total</b>	<b>\$13,988,420</b>	<b>\$ 463,005</b>	<b>\$ (52,254)</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ (84,205)</b>	<b>\$14,314,966</b>

	Saldo al 1° de enero de 2020	Gasto por depreciación	Bajas de depreciación	Otros Movimientos	Saldo al 31 de diciembre de 2020
<b>Depreciación y Deterioro:</b>					
Edificios	\$ (1,619,661)	\$ (108,564)	\$ 666	\$ 146	\$ (1,727,413)
Maquinaria y equipo	(5,514,558)	(430,387)	42,947	9,598	(5,892,400)
Vehículos	(44,579)	(1,345)	2,391	23,434	(20,099)
Equipo de cómputo	(51,521)	(10,711)	-	170	(62,062)
Mobiliario y equipo de oficina	(30,503)	(1,492)	-	(146)	(32,141)
<b>Total</b>	<b>\$ (7,260,822)</b>	<b>\$ (552,499)</b>	<b>\$ 46,004</b>	<b>\$ 33,202</b>	<b>\$ (7,734,115)</b>
<b>Propiedad, planta y equipo neto</b>	<b>\$ 6,727,598</b>	<b>\$ (89,494)</b>	<b>\$ (6,250)</b>	<b>\$ (51,003)</b>	<b>\$ 6,580,851</b>

	Saldo al 1° de enero de 2019	Adiciones	Bajas	Capitalizaciones	Otros Movimientos	Saldo al 31 de diciembre de 2019
<b>Costo:</b>						
Edificios	\$ 2,766,589	\$ 3,631	\$ (20,334)	\$ 35,797	\$ (2,882)	\$ 2,782,801
Maquinaria y equipo	9,776,074	30,744	(170,023)	264,456	(38,758)	9,862,493
Vehículos en compra directa	69,368	18,542	(14,831)	-	1,341	74,420
Equipo de cómputo	58,003	1,440	(159)	21,256	2	80,542
Mobiliario y equipo de oficina	34,972	-	(178)	681	(30)	35,445
Construcciones en proceso y anticipos a proveedores para activo fijos	289,494	441,780	-	(328,209)	(9,273)	393,792
Terrenos	732,825	86,119	-	6,019	(66,036)	758,927
<b>Total</b>	<b>\$ 13,727,325</b>	<b>\$ 582,256</b>	<b>\$ (205,525)</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ (115,636)</b>	<b>\$13,988,420</b>

	Saldo al 1° de enero de 2019	Gasto por depreciación	Bajas de depreciación	Otros Movimientos	Saldo al 31 de diciembre de 2019
<b>Depreciación y Deterioro:</b>					
Edificios	\$ (1,519,649)	\$ (110,779)	\$ 10,196	\$ 571	\$ (1,619,661)
Maquinaria y equipo	(5,236,660)	(412,851)	129,223	5,730	(5,514,558)
Vehículos en compra directa	(44,803)	(14,602)	14,777	49	(44,579)
Equipo de cómputo	(44,233)	(7,335)	47	-	(51,521)
Mobiliario y equipo de oficina	(29,261)	(1,451)	178	31	(30,503)
<b>Total</b>	<b>\$ (6,874,606)</b>	<b>\$ (547,018)</b>	<b>\$ 154,421</b>	<b>\$ 6,381</b>	<b>\$ (7,260,822)</b>
<b>Propiedad, planta y equipo neto</b>	<b>\$ 6,852,719</b>	<b>\$ 35,238</b>	<b>\$ (51,104)</b>	<b>\$ (109,255)</b>	<b>\$ 6,727,598</b>

Las tasas promedio de depreciación aplicadas por la Entidad, con base en las vidas útiles, son las siguientes:

	<b>Tasas promedio</b>
Edificios	5.00%
Maquinaria y equipo	5.00% a 20.00%
Vehículos	25.00%
Equipo de cómputo	33.30%
Mobiliario y equipo de oficina	10.00%
Montaje e instalaciones	10.00%
Otros intangibles	33.33%
Licencias y software	17.00%

### 13. Arrendamientos

En apego a la NIIF 16, la Entidad aplica un enfoque único de reconocimiento y medición para todos los arrendamientos para los que es el arrendatario, excepto para arrendamientos a corto plazo y arrendamientos de activos de bajo valor. La Entidad reconoce pasivos por derechos de uso para realizar pagos de arrendamiento y activos de derecho de uso que representan el derecho a utilizar los activos subyacentes.

Con base a lo anterior la Entidad clasifica sus arrendamientos en:

#### I. Derecho de uso

##### a) Activos por derecho de uso, neto

Los valores en libros al inicio y al final del ejercicio 2020 y 2019, de los derechos de uso son los siguientes:

	Saldo al 1° de enero de 2020	Altas	Bajas	Reclasificaciones	Saldo al 31 de diciembre de 2020
<b>Activos derecho de uso:</b>					
Construcciones	\$ 19,573	\$ 10,182	\$ (12,803)	\$ 0	\$ 16,952
Equipo de transporte	102,363	13,514	(21,978)	49,449	143,348
Maquinaria y equipo	-	38,533	-	-	38,533
Terrenos	13,926	3,868	(7,005)	-	10,789
<b>Total</b>	<b>\$ 135,862</b>	<b>\$ 66,097</b>	<b>\$ (41,786)</b>	<b>\$ 49,449</b>	<b>\$ 209,622</b>



	Saldo al 1° de enero de 2020	Altas	Bajas	Reclasificaciones	Saldo al 31 de diciembre de 2020
<b>Depreciación:</b>					
Construcciones	\$ (7,157)	\$ (10,116)	\$ 8,887	\$ 0	\$ (8,386)
Equipo de transporte	(29,376)	(41,952)	21,782	(21,479)	(71,025)
Maquinaria y equipo	-	(7,786)	-	-	(7,786)
Terrenos	(4,927)	(5,154)	4,005	-	(6,076)
<b>Total</b>	<b>\$ (41,460)</b>	<b>\$ (65,008)</b>	<b>\$ 34,674</b>	<b>\$ (21,479)</b>	<b>\$ (93,273)</b>
<b>Derechos de uso, neto</b>	<b>\$ 94,402</b>	<b>\$ 1,089</b>	<b>\$ (7,112)</b>	<b>\$ 27,970</b>	<b>\$ 116,349</b>

	Saldo al 1° de enero de 2019	Altas	Bajas	Saldo al 31 de diciembre de 2019
<b>Activos derechos de uso:</b>				
Construcciones	\$ 4,328	\$15,579	\$ (334)	\$ 19,573
Transporte de Material	92,232	10,131	-	102,363
Maquinaria y equipo	1,581	2,991	(4,572)	-
Terrenos	11,016	3,241	(331)	13,926
<b>Total</b>	<b>\$ 109,157</b>	<b>\$31,942</b>	<b>\$ (5,237)</b>	<b>\$ 135,862</b>

	Saldo al 1° de enero de 2019	Altas	Bajas	Otros movimientos	Saldo al 31 de diciembre de 2019
<b>Depreciación:</b>					
Construcciones	\$ 0	\$ (8,414)	\$ 334	\$ 923	\$ (7,157)
Transporte de Material	-	(29,376)	-	-	(29,376)
Maquinaria y equipo	-	(4,341)	4,572	(231)	-
Terrenos	-	(5,258)	331	-	(4,927)
<b>Total</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ (47,389)</b>	<b>\$ 5,237</b>	<b>\$ 692</b>	<b>\$ (41,460)</b>
<b>Derechos de uso, neto</b>	<b>\$ 109,157</b>	<b>\$ (15,447)</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 692</b>	<b>\$ 94,402</b>

## b) Pasivos por derechos de uso

Pasivos por derechos de uso y movimientos del periodo:

	2020	2019
Pasivo por derecho de uso al 1° de enero	\$ 133,786	\$109,157
Altas	66,096	31,942
Otros movimientos	(13,499)	689
Otros pasivos por arrendamiento	-	34,357
Pagos	(62,028)	(42,359)
Pasivo por derecho de uso al 31 de diciembre	\$ 124,355	\$ 133,786

Pasivo a corto plazo	\$ 63,482	\$ 54,470
Pasivo a largo plazo	60,873	79,316

Los vencimientos por pagar a largo plazo son como sigue:

	2020	2019
2021	\$ 0	\$ 44,136
2022	45,679	30,448
2023	12,961	4,556
2024	2,125	176
2025	108	-
<b>Total</b>	<b>\$ 60,873</b>	<b>\$ 79,316</b>

## II. Arrendamientos de corto plazo o bajo valor

Los arrendamientos de corto plazo (menor o igual a 12 meses) o bajo valor del activo subyacente se relacionan con arrendamiento de terrenos, inmuebles, maquinaria, vehículos, equipo de cómputo y oficina.

Pagos reconocidos como gastos en resultados:

	2020	2019
Gasto del periodo	\$ 21,729	\$ 34,203
Pagos mensuales promedio	1,811	2,850

La Entidad tiene la obligación de pagar penalidades en caso de incumplimiento de alguna de las obligaciones establecidas en los contratos de arrendamiento, las cuales se determinarán conforme a los términos y condiciones establecidas en dichos contratos. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, la Administración de la Entidad, no tiene conocimiento de la existencia de algún incumplimiento que le genere la obligación de pago de penalidad alguna, por lo que en el estado de posición financiera adjunto no se reconocen pasivos por este concepto.

#### 14. Intangibles neto y otros activos no corrientes

Los activos intangibles netos y otros activos no corrientes, se integran a continuación:

	2020	2019
Activos intangibles	\$ 40,638	\$ 58,579
Deudores diversos	2,055	7,602
Derechos fideicomitidos	8,957	9,058
Cuentas por cobrar a partes relacionadas (reveladas en nota 19)	2,767	-
<b>Total</b>	<b>\$ 54,417</b>	<b>\$ 75,239</b>

#### 15. Activos disponibles para la venta

Los valores en libros al inicio y al final del ejercicio 2020 y 2019, de los activos disponibles para la venta son los siguientes:

	Saldo al 1° de enero de 2020	Adiciones	Bajas	(Deterioro) recuperación de valor	Otros Movimientos	Saldo al 31 de diciembre de 2020
<b>Costo:</b>						
Edificios	\$ 142,209	\$ 10,062	\$ (978)	\$ (11,017)	\$ 0	\$ 140,276
Otros activos	250	-	-	-	-	250
Terrenos	127,108	2,585	(648)	-	1,056	130,101
<b>Total</b>	<b>\$ 269,567</b>	<b>\$ 12,647</b>	<b>\$ (1,626)</b>	<b>\$ (11,017)</b>	<b>\$ 1,056</b>	<b>\$ 270,627</b>



	Saldo al 1° de enero de 2019	Adiciones	Bajas	Deterioro (recuperación de valor)	Otros Movimientos	Saldo al 31 de diciembre de 2019
<b>Costo:</b>						
Edificios	\$ 45,885	\$ 87,861	\$ (13,875)	\$ 419	\$ 21,919	\$ 142,209
Otros activos	250	-	-	-	-	250
Terrenos	77,314	12,579	(11,197)	66	48,346	127,108
<b>Total</b>	<b>\$ 123,449</b>	<b>\$ 100,440</b>	<b>\$ (25,072)</b>	<b>\$ 485</b>	<b>\$ 70,265</b>	<b>\$ 269,567</b>

## 16. Otras cuentas por pagar y pasivos corrientes

Los movimientos de otras cuentas por pagar y pasivos corrientes en 2020 y 2019, se muestra a continuación:

Concepto	Saldo al 1° de enero de 2020	Incrementos	Aplicaciones	Saldo al 31 de diciembre de 2020
Anticipos de clientes	\$ 397,770	\$ 2,567,896	\$ (2,485,781)	\$ 479,885
Provisiones para gastos	23,553	2,403,276	(2,390,509)	36,320
Acreedores diversos	158,406	3,900,348	(3,784,933)	273,821
Cuentas por pagar a partes relacionadas (reveladas en nota 19)	4,127	27,684	(29,860)	1,951
<b>Total</b>	<b>\$ 583,856</b>	<b>\$ 8,899,204</b>	<b>\$ (8,691,083)</b>	<b>\$ 791,977</b>

Concepto	Saldo al 1° de enero de 2019	Incrementos	Aplicaciones	Saldo al 31 de diciembre de 2019
Anticipos de clientes	\$ 395,814	\$ 2,077,722	\$ (2,075,766)	\$ 397,770
Provisiones para gastos	39,277	2,257,717	(2,273,441)	23,553
Acreedores diversos	151,016	4,857,903	(4,850,513)	158,406
Cuentas por pagar a partes relacionadas (reveladas en nota 19)	-	4,353	(226)	4,127
<b>Total</b>	<b>\$ 586,107</b>	<b>\$ 9,197,695</b>	<b>\$ (9,199,946)</b>	<b>\$ 583,856</b>

## 17. Beneficios a empleados

La Entidad cuenta con una provisión que cubre primas de antigüedad al 31 de diciembre de 2020 y 2019, que consiste en un pago único de 12 días por cada año trabajado con base al último sueldo, limitado al doble del salario mínimo establecido por ley federal del trabajo. El pasivo relativo y el costo anual de beneficios se calculan por un actuario independiente utilizando el método de crédito unitario proyectado.

Los supuestos principales usados para propósitos de las valuaciones actuariales son las siguientes:

### Hipótesis financieras

	2020	2019
Tasa de descuento	6.70%	7.00%
Tasa de incremento salarial	5.50%	5.50%
Tasa de incremento al salario mínimo	5.00%	5.00%

### Hipótesis demográficas

	2020	2019
Mortalidad en empleados activos	EMSSA 2009	EMSSA 2009
Mortalidad en empleados jubilados	EMSSA 2009	EMSSA 2009
Invalidez en empleados activos	EISS 1997	EISS 1997
Rotación	Winklevoss	Winklevoss
Factor de despido	20%	20%
Edad de retiro	60	60

Los importes reconocidos en los resultados por la provisión de prima de antigüedad para 2020 y 2019 son:

	2020	2019
Costo laboral del servicio actual	\$ 2,099	\$ 1,408
Costo financiero	731	151
<b>Costo neto del período</b>	<b>\$ 2,830</b>	<b>\$ 1,559</b>

Los importes reconocidos en los otros resultados integrales por las ganancias (pérdidas) actuariales sobre la provisión de prima de antigüedad para 2020 y 2019 son:

	2020	2019
Remediones actuariales sobre la obligación	\$ (4,545)	\$ (7,087)
ISR diferido	1,363	2,126
<b>Partidas de los costos por beneficios definidos en otras partidas</b>	<b>\$ (3,182)</b>	<b>\$ (4,961)</b>

El importe incluido en los estados de posición financiera que surge de la obligación de la Entidad respecto a la provisión de prima de antigüedad al 31 de diciembre de 2020 y 2019, son los siguientes:

	2020	2019
Valor presente de la obligación por beneficios definidos por prima de antigüedad	\$ 24,693	\$ 18,066
Pasivo neto generado por prima de antigüedad	<b>\$ 24,693</b>	<b>\$ 18,066</b>

Cambios en el valor presente de la provisión de prima de antigüedad al 31 de diciembre de 2020 y 2019, son los siguientes:

	2020	2019
<b>Saldo inicial de la obligación por beneficios definidos</b>	<b>\$ 18,066</b>	<b>\$ 9,934</b>
Costo laboral del servicio actual	2,099	1,408
Costo financiero	731	151
Pérdidas actuariales	4,545	7,087
Beneficios pagados	(748)	(514)
<b>Saldo final de la obligación por beneficios definidos</b>	<b>\$ 24,693</b>	<b>\$ 18,066</b>

Los análisis de sensibilidad que a continuación se presentan se determinaron en base a los cambios razonablemente posibles de los respectivos supuestos ocurridos al final del período que se informa, mientras todas las demás hipótesis se mantienen constantes.





## Análisis de 2020

Si la tasa de descuento hubiera tenido un incremento de 0.5% y todas las otras variables hubieran permanecido constantes, el patrimonio neto y la utilidad integral consolidada al 31 de diciembre de 2020, se hubiera afectado positivamente en \$ 121.

Un decremento del 0.5% bajo las mismas circunstancias descritas hubiera afectado negativamente el patrimonio neto y la utilidad integral consolidada en \$ 132.

Si la tasa de incremento salarial hubiera tenido un incremento de 0.5% y todas las otras variables hubieran permanecido constantes, el patrimonio neto y la utilidad integral consolidada al 31 de diciembre de 2020, se hubiera afectado negativamente en \$ 134.

Un decremento del 0.5% bajo las mismas circunstancias descritas hubiera afectado positivamente el patrimonio neto y la utilidad integral consolidada en \$ 123.

## Análisis de 2019

Si la tasa de descuento hubiera tenido un incremento de 0.5% y todas las otras variables hubieran permanecido constantes, el patrimonio neto y la utilidad integral consolidada al 31 de diciembre de 2019, se hubiera afectado positivamente en \$ 86.

Un decremento del 0.5% bajo las mismas circunstancias descritas hubiera afectado negativamente el patrimonio neto y la utilidad integral consolidada en \$ 93.

Si la tasa de incremento salarial hubiera tenido un incremento de 0.5% y todas las otras variables hubieran permanecido constantes, el patrimonio neto y la utilidad integral consolidada al 31 de diciembre de 2019, se hubiera afectado positivamente en \$ 783.

Un decremento del 0.5% bajo las mismas circunstancias descritas hubiera afectado positivamente el patrimonio neto y la utilidad integral consolidada en \$ 864.

## 18. Saldos y operaciones en moneda extranjera

- a. La posición monetaria en moneda extranjera al 31 de diciembre de 2020 y 2019, se integra como sigue:

	2020	2019
<b>Miles de dólares estadounidenses:</b>		
Activos monetarios	USD 68,249	USD 55,581
Pasivos monetarios	(7,299)	(2,155)
<b>Posición larga</b>	<b>USD 60,950</b>	<b>USD 53,426</b>
<b>Miles de Euros:</b>		
Activos monetarios	€ 121	€ 6,304
Pasivos monetarios	(710)	(1,598)
<b>Posición (corta) larga</b>	<b>€ (589)</b>	<b>€ 4,706</b>

- b. Durante los períodos terminados el 31 de diciembre de 2020 y 2019, la Entidad efectuó las siguientes operaciones en moneda extranjera que se convirtieron y registraron en pesos mexicanos, al tipo de cambio vigente en la fecha de cada operación:

	2020	2019
	<b>(En miles de dólares estadounidenses)</b>	
Ingresos por intereses	USD 313	USD 743
Compras	(56,821)	(57,832)
	<b>(En miles de Euros)</b>	
Compras	€ (8,570)	€ (7,670)

- c. Los tipos de cambio vigentes al 31 de diciembre fueron los siguientes:

	2020	2019
Dólar estadounidense	\$ 19.9352	\$ 18.8727
Euro	\$ 24.3887	\$ 21.1846

Al 18 de febrero de 2021, fecha de la emisión de los estados financieros, el tipo de cambio es de \$20.2257 pesos por dólar y \$24.6488 pesos por euro.

## 19. Operaciones y saldos con partes relacionadas

### a. Transacciones comerciales

Las operaciones con partes relacionadas efectuadas en el curso del periodo fueron las siguientes:

	2020	2019
Cementos Molins S.A.	-	23
Ingreso por servicios prestados	\$ 0	\$ 23
Lone Star Industries, Inc.	-	13
Ingreso por venta de activos fijos, refacciones, etc.	\$ 0	\$ 13

	2020	2019
Maquinarias y Canteras del Centro S.A. de C.V.	500	-
Ingreso por intereses	\$ 500	\$ 0
Buzzi Unicem SPA	(8,484)	(9,130)
Cementos Molins S.A.	(1,509)	(3,250)
Cemolins Internacional SL	-	(266)
Gasto por servicios recibidos	\$ (9,993)	\$ (12,646)
Maquinarias y Canteras del Centro S.A. de C.V.	(37,488)	
Compra de materia prima	\$ (37,488)	\$ 0
<b>Total de operaciones</b>	<b>\$ (46,981)</b>	<b>\$ (12,610)</b>

Los saldos por cobrar y por pagar con partes relacionadas al 31 de diciembre de 2020 y 2019, las cuales se reportaron como parte de otras cuentas por cobrar y otras cuentas por pagar dentro del estado de posición financiera son:

	2020	2019
<b>Por cobrar:</b>		
Lone Star Industries, Inc.	\$ 0	\$ 13
Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V.	4,124	
<b>Total</b>	<b>\$ 4,124</b>	<b>\$ 13</b>
<b>Por pagar:</b>		
Buzzi Unicem, S.p.A.	\$ 253	\$ 2,608
Cementos Molins, S.A.	137	1,519
Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V.	1,561	-
<b>Total</b>	<b>\$ 1,951</b>	<b>\$ 4,127</b>



## b. Saldo por cobrar por préstamos a partes relacionadas

Al 31 de diciembre de 2020, la Entidad ha otorgado préstamos a su asociada y a personal clave de su Administración a tasas comparables con las tasas de interés promedio comerciales, sus saldos son:

	2020	2019
Préstamo a Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V.	\$ 8,133	\$ 0
Préstamos a Personal clave	3,877	-
<b>Total</b>	<b>\$ 12,010</b>	<b>\$ 0</b>

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, el total de cuentas por cobrar a partes relacionadas por sus plazos de vencimiento se detallan a continuación:

	2020	2019
Cuentas por cobrar corriente	\$ 13,367	\$ 13
Cuentas por cobrar no corrientes	\$ 2,767	\$ 0

## c. Compensaciones al personal clave de la Administración

La compensación a los directores y otros miembros clave de la Administración durante el período de 2020 y 2019 que incluye percepciones y prestaciones, fue la siguiente:

	2020	2019
Beneficios a corto plazo	\$ 61,997	\$ 74,664
<b>Total</b>	<b>\$ 61,997</b>	<b>\$ 74,664</b>

La compensación de los directores y otros miembros clave de la administración es determinada por el Comité de Remuneración, con base en el rendimiento de los individuos y las tendencias del mercado.

## 20. Instrumentos financieros

### a. Administración de riesgo de capital

La Entidad administra su capital para asegurar que continuará como negocio en marcha y tiene la política de no contratar pasivos financieros de largo plazo, excepto por ciertos arrendamientos que no son representativos para su posición financiera. La Entidad no se encuentra sujeta a ningún tipo de restricciones impuestas externamente respecto a su administración de capital.

La administración de la Entidad revisa periódicamente la estructura de capital, esto lo realiza cuando presenta sus proyecciones financieras como parte del plan de negocio al Consejo de Administración y accionistas de la Entidad.

	2020	2019
Arrendamientos	\$ 124,355	\$ 133,786
Capital Contable	9,718,908	9,227,028
Porción de deudas sobre capital contable %	1.28%	1.45%
Arrendamientos	\$ 124,355	\$ 133,786
Flujos de operación	5,105,679	4,148,469
Porción de deudas sobre flujos de operación %	2.44%	3.22%

**b. Los instrumentos financieros de la Entidad son los siguientes:**

	2020	2019
<b>Activos financieros:</b>		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 3,098,761	\$ 2,110,636
Cuentas por cobrar a clientes, neto	1,115,191	982,268
Cuentas por cobrar a partes relacionadas (reveladas en nota 19)	16,134	13
Deudores diversos y otras cuentas por cobrar	25,950	110,514

	2020	2019
<b>Pasivos financieros:</b>		
Proveedores	\$ 636,071	\$ 446,958
Cuentas por pagar a partes relacionadas (reveladas en nota 18)	1,951	4,127
Acreedores diversos	273,821	158,406
Anticipos de clientes	479,885	397,770
Otras cuentas por pagar y provisiones	86,731	69,996

**c. Objetivos de la administración de riesgo financiero**

La función de tesorería de la Entidad es administrar los recursos financieros, controlar los riesgos financieros relacionados con las operaciones a través de los informes internos de riesgo, los cuales analizan las exposiciones por grado y magnitud. Estos riesgos incluyen el de mercado (tipos de cambio y precios), el de crédito y el de liquidez.

La Entidad minimiza los efectos negativos potenciales de los riesgos antes mencionados en su desempeño financiero a través de diferentes estrategias. Dentro de los estatutos de la Entidad, se establece la prohibición para la contratación de financiamiento. Los auditores internos revisan periódicamente el cumplimiento con las políticas y los límites de exposición. La Entidad no suscribe o negocia instrumentos financieros para fines especulativos o de cobertura.

#### **d. Administración del riesgo cambiario**

La Entidad está expuesta a riesgos cambiarios principalmente por la adquisición de insumos y refacciones para su operación cotizadas en moneda extranjera (dólares estadounidenses y euros), que generan cuentas por pagar denominadas en estas monedas. Por otro lado, la Entidad tiene políticas de inversión preestablecidas que determinan los montos de efectivo y equivalentes de efectivo a mantener en cada tipo de moneda, logrando coberturas naturales de este riesgo. La posición neta en moneda extranjera se muestra en la Nota 18.

Si el tipo de cambio entre peso y dólar hubiera tenido un incremento de 10% y todas las otras variables hubieran permanecido constantes, el patrimonio neto y la utilidad después de impuestos al 31 de diciembre de 2020 y 2019 se hubiera afectado positivamente en \$121,505 y \$100,829, respectivamente. Un decremento del 10% bajo las mismas circunstancias descritas hubiera afectado negativamente el patrimonio neto y la utilidad después de impuestos, en la misma cantidad.

Si el tipo de cambio entre peso y euro hubiera tenido un incremento de 10% y todas las otras variables hubieran permanecido constantes, el patrimonio neto y la utilidad después de impuestos al 31 de diciembre de 2020 se hubiera afectado negativamente en \$1,436 y en 2019 se hubiera afectado positivamente en \$9,971. Un decremento del 10% bajo las mismas circunstancias descritas hubiera afectado positivamente en 2020, y en 2019 negativamente, al patrimonio neto y utilidad después de impuestos en la misma cantidad.

#### **e. Administración del riesgo de tasa de interés**

La Entidad no tiene financiamientos y mantiene sus inversiones en instrumento de renta fija. El arrendamiento de ciertos activos está pactado a tasa fija. Por lo anterior, la Entidad no tiene una exposición significativa al riesgo de tasa de interés.

## **f. Administración del riesgo de precios**

Uno de los principales insumos de la Entidad en el rubro de energéticos es el coque de petróleo (petcoke), el cual está sujeto a variaciones por su valor en el mercado. Sin embargo, la Entidad no está expuesta a un riesgo financiero derivado de este cambio de precios, dado que no tiene instrumentos financieros en su estado de posición financiera sujetos a variabilidad.

## **g. Administración del riesgo de liquidez**

La Entidad no tiene pasivos financieros de largo plazo significativos y mantiene saldos relevantes de efectivo y equivalentes de efectivo, como se muestra en la Nota 8. Adicionalmente, realiza análisis de flujos de efectivo de manera periódica y mantiene líneas de crédito abiertas con bancos y proveedores.

Los vencimientos del arrendamiento se revelan en la Nota 13. Dada la posición de liquidez de la Entidad, otras revelaciones no se consideran importantes.

## **h. Administración del riesgo de crédito**

El riesgo de crédito es aquel que se presenta cuando una de las partes incumpla con sus obligaciones contractuales resultando en una pérdida financiera para la Entidad. Como se menciona en la Nota 9, la Entidad ha adoptado una política de únicamente involucrarse con partes solventes y obtener suficientes garantías cuando sea apropiado, como forma de mitigar el riesgo de la pérdida financiera ocasionada por los incumplimientos.

Por lo que respecta a las inversiones que son clasificadas como equivalentes de efectivo, como se indica en la Nota 8, las mismas se encuentran en México, España y Estados Unidos. El riesgo de crédito en dichos instrumentos se ve afectado por el riesgo de las economías de los países en las cuales se encuentran invertidas.

La política de la Entidad para administrar el riesgo de crédito de las cuentas por cobrar se menciona en la Nota 9.

## **21. Valor razonable de los instrumentos financieros**

La administración considera que los valores en libros de los activos y pasivos financieros reconocidos al costo amortizado en los estados financieros consolidados se aproxima a su valor razonable, debido a que el período de amortización es a corto plazo.

Al estimar el valor razonable de un activo o un pasivo, la Entidad tiene en cuenta las características del activo o pasivo, si los participantes del mercado tomarían esas características al momento de fijar el precio del activo o pasivo en la fecha de medición.



Además, para efectos de información financiera, las mediciones de valor razonable se clasifican en el Nivel 1, 2 o 3 con base en el grado en que se incluyen datos de entrada observables en las mediciones y su importancia en la determinación del valor razonable en su totalidad, las cuales se describen de la siguiente manera:

- Nivel 1 - Se consideran precios de cotización en un mercado activo para activos o pasivos idénticos;
- Nivel 2 - Datos de entrada observables distintos de los precios de cotización del Nivel 1, sea directa o indirectamente,
- Nivel 3 - Considera datos de entrada no observables.

El valor en libros y el valor razonable de los activos y pasivos financieros se integran de la siguiente forma:

	2020		2019	
	Valor en libros	Valor razonable	Valor en libros	Valor razonable
<b>Activos financieros</b>				
<b><i>Activos medidos a valor razonable:</i></b>				
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 3,098,761	\$ 3,098,761	\$2,110,636	\$2,110,636
<b><i>Activos medidos a costo amortizado:</i></b>				
Cuentas por cobrar a clientes, neto	1,115,233	1,098,303	982,379	967,624
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	16,134	16,134	13	13
Deudores diversos y otras cuentas por cobrar	25,950	25,950	110,514	110,514
<b>Pasivos financieros</b>				
<b><i>Pasivos medidos a costo amortizado:</i></b>				
Proveedores	\$ 636,071	\$ 636,071	\$ 446,958	\$ 446,958
Cuentas por pagar a partes relacionadas	1,951	1,951	4,127	4,127
Acreedores diversos	273,821	273,821	158,406	158,406
Anticipos de clientes	479,885	479,885	397,770	397,770
Otras cuentas por pagar y provisiones	86,731	86,731	69,996	69,996

## 22. Instrumentos Financieros Derivados.

La administración de la Entidad ha decidido no exponerse a riesgos que estén fuera de su control, por lo que tiene como política no contratar instrumentos financieros derivados (IFD).

En apego al artículo 104 fracción VI Bis de la ley del mercado de valores (LMV) confirmamos que, al 31 de diciembre del 2020 y 2019, no tuvo operaciones en este tipo de instrumentos financieros.

## 23. Impuestos a la utilidad

El 30 de octubre de 2019, el Congreso de la Unión aprobó la Reforma Fiscal 2020 aplicable en México, la cual entró en vigor el 1 de enero de 2020. A continuación, los cambios más relevantes, así como la evaluación y aplicación que la Entidad realizó al respecto:

- 1) Los contribuyentes tendrán la limitación de la deducción de intereses netos, equivalente al 30% de la utilidad fiscal ajustada de la Compañía (UGA). La UGA se determinará de manera similar a la utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización (EBITDA, por sus siglas en inglés). Existe una excepción con un límite de 20 millones de pesos para intereses deducibles a nivel de Grupo en México. Los intereses no deducibles que excedan dicho límite podrían aplicarse en los 10 ejercicios fiscales siguientes.

La Entidad realizó el cálculo mencionado y determinó que el 30% de la UGA excede a los intereses pagados en el ejercicio, por lo que se consideraron totalmente deducibles dichos intereses.

- 2) Los pagos realizados en jurisdicciones de baja imposición fiscal (por ejemplo, aquellos con una tasa de impuesto sobre la renta menor a 22.5%) no serán deducibles para efectos fiscales. El nuevo artículo 28, sección XXIII de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR) no permite la deducción de pagos realizados en jurisdicciones de baja imposición fiscal y otros pagos realizados a entidades que no se encuentran en dichas jurisdicciones, independientemente del número de operaciones. Existen excepciones a esta regla, las cuales aplican en caso de pagos efectuados fuera de las actividades de negocio, las cuales están sujetas a una prueba de sustancia que debe realizarse (empleados y activos). Por lo tanto, cualquier pago incluyendo la adquisición de mercancías (en México la compra de mercancías es deducible cuando sea vendida a través del costo de ventas), realizados con partes relacionadas o a través de un acuerdo estructurado sujeto a una jurisdicción de baja imposición fiscal (tasa fiscal efectiva menor a 22.5%) no será deducible, a menos que el receptor esté relacionado en las actividades de negocio actuales y cumplan con ciertos requerimientos. Los pagos realizados a través de mecanismos híbridos o a un establecimiento permanente o sucursales que no están sujetas de impuestos ni en la jurisdicción del establecimiento permanente ni en la jurisdicción de la oficina central serán también no deducibles.

La Entidad no realizó operaciones con entidades residentes en jurisdicciones de baja imposición fiscal, por lo tanto, no le es aplicable dicha disposición.

- 3) El Código Fiscal de la Federación (CFF) fue modificado para añadir nuevas circunstancias para atribuir responsabilidad solidaria a socios, accionistas, directores, gerentes o cualquier otro responsable de la administración del negocio. Estas nuevas circunstancias son aplicables cuando se opera con empresas o individuos incluidos en la lista negra de contribuyentes que emiten facturas electrónicas consideradas operaciones inexistentes debido a la falta de activos, personal, infraestructura o capacidad material; o cuando se considere que no se encuentre en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC) o cuando se produce un cambio de domicilio fiscal sin haber presentado la notificación correspondiente a las autoridades fiscales en su debido plazo.
- 4) La Reforma Fiscal propone considerar la evasión fiscal como crimen organizado con las sanciones penales correspondientes. La evasión fiscal incluye declarar deducciones falsas o ingresos gravables menores, o comprar o vender facturas de transacciones inexistentes, en montos que excedan \$7.8 millones de pesos mexicanos (410 mil dólares americanos a tipo de cambio de 19 pesos mexicanos por dólar).

A efectos de prevenir las operaciones señaladas en los puntos 3 y 4, la Entidad hace cumplir su Política Anticorrupción Corporativa, un Código de Conducta aplicable a empleados, clientes y proveedores, un Manual para la Prevención de Lavado de Dinero, imparte capacitaciones a todos sus colaboradores sobre las implicaciones fiscales, legales y penales por llevar a cabo este tipo de operaciones, así mismo, de manera mensual coteja las listas de contribuyentes publicadas por el 69 y 69-B del CFF contra el archivo maestro de clientes y proveedores, donde los contribuyentes identificados se inactivan mientras se confirma su publicación como definitivos y, de ser el caso, antes del plazo establecido, se presenta la información y documentación a la Autoridad para demostrar la materialidad de las operaciones.

- 5) La Reforma Fiscal 2020 incluye la revelación obligatoria por parte de asesores fiscales y en una segunda instancia de los contribuyentes de "esquemas reportables" que se definen como aquellos que generen o puedan generar directa o indirectamente la obtención de un beneficio fiscal en México e incluyen, entre otros: (i) reestructuraciones; (ii) transmisión de pérdidas fiscales; (iii) transferencia de activos depreciados que también pueden ser depreciados por el adquirente; (iv) el uso de pérdidas fiscales que están a punto de prescribir; (v) abuso en la aplicación de tratados fiscales con residentes extranjeros o en la evaluación de un establecimiento permanente para un residente extranjero; (vi) siempre que no se aplique la retención del 10 % en la distribución a los dividendos; etcétera.

La Entidad se encuentra en proceso de identificación de los "esquemas reportables" a partir del ejercicio 2020, a informar en el ejercicio 2021.

- 6) El Código Fiscal de la Federación (CFF) también incluirá una disposición que otorga a la autoridad fiscal facultades para recharacterizar actos jurídicos cuando, bajo la perspectiva de las autoridades fiscales, no haya razón de negocios y no se obtenga ningún beneficio económico cuantificable razonablemente esperado sea menor al beneficio fiscal.

La Entidad no realizó este tipo de operaciones, por lo que no le es aplicable dicha disposición.

La Entidad está sujeta al Impuesto Sobre la Renta (ISR).

ISR - La tasa es del 30% para 2020 y 2019, conforme a la Ley de ISR vigente.

- a. Los impuestos a la utilidad reconocidos en los resultados son:

	2020	2019
Impuesto sobre la renta (ISR) corriente	\$ 1,875,715	\$ 1,574,201
Impuesto sobre la renta (ISR) corriente de ejercicios anteriores	2,194	(4,295)
Impuesto sobre la renta (ISR) diferido	(116,061)	(95,865)
<b>Total</b>	<b>\$ 1,761,848</b>	<b>\$ 1,474,041</b>

- b. Activos y pasivos por impuestos diferidos

Impuesto sobre la renta. - Los principales conceptos que originan el saldo del ISR diferido activo y pasivo al 31 de diciembre de 2020 y 2019, son:

	2020	2019
<b>Activo:</b>		
Propiedades, planta y equipo, intangibles y deducción inmediata	\$ 21,014	\$ 17,616
Provisiones y otras partidas	32,784	20,347
Pagos anticipados	(8,618)	(6,417)
Pérdidas fiscales	2,388	4,416
<b>Total activo</b>	<b>\$ 47,568</b>	<b>\$ 35,962</b>
<b>(Pasivo):</b>		
Reservas de activos y estimaciones	\$ 58,192	\$ 50,139
Inventarios de refacciones	(104,299)	(103,817)
Propiedades, planta y equipo, intangibles y deducción inmediata	(668,716)	(733,676)
Anticipos de clientes	143,965	122,781
Provisiones y otras partidas	101,432	81,470
Pagos anticipados	(16,792)	(12,194)
Pérdidas fiscales	-	1,830
<b>Total pasivo</b>	<b>\$ (486,218)</b>	<b>\$ (593,467)</b>
<b>Total neto</b>	<b>\$ (438,650)</b>	<b>\$ (557,505)</b>



Para la determinación del ISR diferido al 31 de diciembre de 2020 y 2019, la Entidad aplicó a las diferencias temporales las tasas aplicables de acuerdo con su fecha estimada de reversión (30%).

**c. Tasa efectiva**

La conciliación de la tasa legal del ISR y la tasa efectiva expresada como un porcentaje de la utilidad antes de impuestos a la utilidad, es como sigue:

	2020	2019
<b>Tasa legal</b>	<b>30.00%</b>	<b>30.00%</b>
<b>Más (menos):</b>		
Efectos de la inflación	(0.51)%	(0.55)%
No deducibles	0.32%	0.26%
ISR de ejercicios anteriores	0.04%	(0.09)%
Otros	(0.40)%	0.63%
<b>Tasa efectiva</b>	<b>29.45%</b>	<b>30.25%</b>

**24. Patrimonio Neto**

**a. Capital contribuido**

El capital social al 31 de diciembre de 2020 y 2019, se integra como sigue:

	2020		2019	
	Acciones	Importe	Acciones	Importe
<b>Fijo</b>				
Acciones comunes nominativas de la serie única (Sin expresión de valor nominal)	80,454,608	\$ 15,582	80,454,608	\$ 15,582
<b>Variable</b>				
Acciones comunes nominativas de la serie única (Sin expresión de valor nominal)	804,432,688	155,795	804,432,688	155,795
<b>Total Acciones</b>	<b>884,887,296</b>	<b>171,377</b>	<b>884,887,296</b>	<b>171,377</b>
Acciones en tesorería	(10,536,867)	-	(6,501,210)	-
<b>Acciones en circulación</b>	<b>874,350,429</b>	<b>\$ 171,377</b>	<b>878,386,086</b>	<b>\$ 171,377</b>
Actualización del capital social		436,103		436,103
<b>Total capital social</b>		<b>\$ 607,480</b>		<b>\$ 607,480</b>
<b>Cupón vigente de títulos accionarios</b>	<b>38</b>		<b>36</b>	

## b. Capital ganado

1. En Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de fecha 7 de abril de 2020 se aprobó lo siguiente:

➤ Decreto del pago de un dividendo en efectivo por un monto total de \$1,754,947,504.00 (Mil setecientos cincuenta y cuatro millones novecientos cuarenta y siete mil quinientos cuatro pesos 00/100 M.N.), proveniente de las utilidades acumuladas contables y fiscales, provienen de:

a). \$1,597,702,380.51 (Mil quinientos noventa y siete millones setecientos dos mil trescientos ochenta pesos 51/100 M.N.) de utilidades fiscales provenientes del ejercicio 2014 y posteriores.

b). \$157,245,123.49 (Ciento cincuenta y siete millones doscientos cuarenta y cinco mil ciento veintitrés pesos 49/100 M.N.) de utilidades fiscales provenientes del ejercicio 2013 y anteriores.

A cada acción de la sociedad correspondió un dividendo en efectivo de \$2.00 (Dos pesos 00/100 M.N.).

El dividendo en efectivo de \$2.00 (Dos pesos 00/100 M.N.) por acción se pagó a través de S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V., el día 22 de junio de 2020 contra la entrega del Cupón No. 36.

➤ Se acuerda que el monto máximo de recursos que podrá destinarse a la compra de acciones propias para el presente ejercicio ascenderá a la suma de \$200,000,000.00 (doscientos millones de pesos 00/100 M.N.).

2. En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 2 de diciembre de 2020 se decretó el pago de un dividendo en efectivo por un monto total de \$1,749,912,734.00 (Mil setecientos cuarenta y nueve millones novecientos doce mil setecientos treinta y cuatro pesos 00/100 M.N.), proveniente de las utilidades acumuladas contables y fiscales del ejercicio 2014 y posteriores.

A cada acción de la sociedad en circulación correspondió un dividendo en efectivo de \$2.00 (Dos pesos 00/100 M.N.). Este dividendo fue exigible a partir del 14 de diciembre de 2020 y se pagó a través de S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V., en una sola exhibición, contra la entrega del Cupón No. 37.

I. En Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de fecha 5 de abril de 2019 se autorizó lo siguiente:

- Se decretó el pago de un dividendo en efectivo por un monto total de \$2,199,588,355.00 (Dos mil ciento noventa y nueve millones quinientos ochenta y ocho mil trescientos cincuenta y cinco Pesos 00/100 M.N.), proveniente de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta relativa a los ejercicios 2014 a 2018.

El dividendo en efectivo de \$2.50 (Dos pesos 50/100 M.N.) por acción se pagó a través de S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V. a partir del día 22 de abril de 2019 contra la entrega del Cupón No. 34.

- Se acuerda que el monto máximo de recursos que podrá destinarse a la compra de acciones propias para el presente ejercicio ascenderá a la suma de \$150,000,000.00 (ciento cincuenta millones de pesos 00/100 M.N.).

II. En Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 29 de noviembre de 2019 se decretó el pago de un dividendo en efectivo por un monto total de \$1,932,449,389.20 (Mil novecientos treinta y dos millones cuatrocientos cuarenta y nueve mil trescientos ochenta y nueve pesos 20/100 M.N.), proveniente de la Cuenta de Utilidad Fiscal Neta relativa a los ejercicios 2014 y posteriores.

El pago del dividendo en efectivo fue de \$2.20 (Dos pesos 20/100 M.N.) por acción, se pagó a partir del 10 de diciembre de 2019, a través de S.D. Indeval, Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V. en una sola exhibición contra la entrega del cupón No. 35.

El pago de dividendos se realizará a las acciones en circulación a la fecha del pago.

Las utilidades retenidas incluyen la reserva legal. De acuerdo con la Ley General de Sociedades Mercantiles, de las utilidades netas del ejercicio debe separarse un 5% como mínimo para formar la reserva legal, hasta que su importe ascienda al 20% del capital social a valor nominal. La reserva legal puede capitalizarse, pero no debe repartirse a menos que se disuelva la sociedad, y debe ser reconstituida cuando disminuya por cualquier motivo. Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, su importe asciende a \$130,024 a valor nominal.

Durante los años 2020 y 2019, la Entidad compro acciones propias con cargo a la reserva para la recompra de acciones, los movimientos se detallan a continuación:

Mes	2020			2019		
	Acciones	Precio Promedio	Importe	Acciones	Precio Promedio	Importe
Marzo	912,334	\$ 57.1468	\$ 52,137	234,198	\$ 59.1081	\$ 13,843
Abril				242,256	59.4495	14,402
Mayo	396,053	51.5057	20,399			
Junio	306,120	48.9873	14,996			
Julio	312,860	47.2480	14,782			
Agosto	1,370,570	47.0403	64,472	1,368,337	58.3855	79,891
Septiembre	122,111	51.0028	6,228	80,919	56.9582	4,609
Octubre	444	54.0541	24			
Noviembre	9,227	59.1742	546			
Diciembre	605,938	56.9662	34,518			
<b>Total</b>	<b>4,035,657</b>		<b>\$ 208,102</b>	<b>1,925,710</b>		<b>\$ 112,745</b>

La distribución del patrimonio neto, excepto por los importes actualizados del capital social aportado y de las utilidades retenidas fiscales, causará el impuesto a cargo de la Entidad a la tasa vigente al momento de su distribución. El impuesto que se pague por dicha distribución se podrá acreditar contra el ISR del ejercicio que se pague por el impuesto sobre dividendos y en los dos ejercicios inmediatos siguientes, contra el impuesto del ejercicio y los pagos provisionales de los mismos.

Los saldos de las cuentas fiscales del patrimonio neto son:

	2020	2019
Cuenta de capital de aportación consolidada	\$ 2,400,404	\$ 2,329,097
Cuenta de utilidad fiscal neta consolidada	2,004,811	1,726,817
<b>Total</b>	<b>\$ 4,405,215</b>	<b>\$ 4,055,914</b>



## 25. Costos y gastos por naturaleza

- a. El costo de ventas que se presenta en el estado consolidado de resultados, se integra como sigue:

<b>Costo de ventas</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Materias primas, combustibles y mantenimiento	\$ 3,627,614	\$ 3,209,834
Depreciaciones y amortizaciones	555,365	548,903
Sueldos, prestaciones y honorarios	463,268	455,882
Otros costos	604,467	921,517
<b>Total</b>	<b>\$ 5,250,714</b>	<b>\$ 5,136,136</b>

- b. Los gastos de operación de ventas y administración que se presentan en el estado consolidado de resultados, se integran como sigue:

<b>Gastos de venta y administración</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Gastos de transportación de producto terminado y comisiones	\$ 2,305,396	\$ 2,146,759
Sueldos, prestaciones y honorarios	334,871	360,426
Depreciaciones y amortizaciones	70,216	64,644
Otros gastos	252,140	273,929
<b>Total</b>	<b>\$ 2,962,623</b>	<b>\$ 2,845,758</b>

- c. Los otros gastos e (ingresos) de la operación que se presentan en el estado consolidado de resultados, se integran como sigue:

<b>Otros gastos (ingresos) de la operación</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Estímulo Fiscal IEPS	\$ (24,985)	\$ (3,770)
Envases para cemento	(17,051)	(7,741)
Reservas cuentas de activo	-	(25,537)
Reserva estimación de cuentas incobrables y depuración cartera	26,516	24,090
Pérdida (utilidad) en venta de activo fijo y otros activos	1,749	(12,685)
Depreciaciones y Deterioro (recuperación de valor) de activos	11,017	(9,038)
Indemnización por recuperación de seguros	1,106	(2,832)
Otros	(2,807)	11,360
<b>Total, neto</b>	<b>\$ (4,455)</b>	<b>\$ (26,153)</b>

## 26. Información por segmentos

La Entidad considera el negocio desde una perspectiva de producto que evalúa de manera combinada el desempeño del “cemento” y del “concreto”, ya que los dos negocios, integrados verticalmente, son estrictamente interdependientes. En particular, el concreto representa esencialmente un canal de distribución de cemento y no requiere, para el responsable de la toma de decisiones operativas, evidencia de resultados separados. La Entidad evalúa el desempeño de los segmentos operativos reportables con base, como referencia principal, en una medida de utilidad operativa.

El siguiente cuadro muestran la información financiera por el único segmento de negocio con base en el enfoque gerencial. El segmento por informar de la Entidad de acuerdo con la IFRS 8 “Segmentos de Operación” es el siguiente:

Periodo	Concepto	Ventas netas	PP&E, Intangibles y ADV neto	Inversiones de capital <sup>1</sup>	Depreciación, amortizaciones y deterioro
2020	Cemento y concreto	\$14,069,153	\$ 6,892,116	\$ 483,580	\$ 636,598
2019	Cemento y concreto	\$12,788,027	\$ 7,055,744	\$ 695,785	\$ 604,508

<sup>1</sup> Inversiones en activos no circulantes del ejercicio

## 27. Contingencias

La Entidad tiene juicios pendientes como resultado del curso normal de sus operaciones. Tales juicios involucran incertidumbres y en algunos casos, es posible que los mismos se resuelvan a favor o en contra. No obstante que no es posible determinar los importes involucrados en los juicios pendientes, la administración considera que con base en los elementos conocidos, cualquier pasivo resultante no afectaría de manera importante la situación financiera o los resultados de operación de la Entidad.

## 28. Inversiones en negocios conjuntos y asociadas

### a. Negocios conjuntos

La Entidad en forma indirecta a través de su subsidiaria Cementos Moctezuma, S.A. de C. V. tiene participación en el siguiente negocio conjunto:

Negocio conjunto	Actividad	Lugar de constitución	Participación y derechos de voto de la entidad (50%)	
			2020	2019
CYM Infraestructura, S.A.P.I de C.V.	Construcción de carreteras, autopistas, terracerías y puentes	Ciudad de México	\$ 10,819	\$ 14,182

El negocio conjunto antes indicado se reconoce utilizando el método de participación en los estados financieros consolidados.

Un resumen de la información respecto del negocio conjunto de la Entidad se detalla a continuación. La información financiera resumida que se presenta a continuación representa los importes que se muestran en los estados financieros de la Entidad preparados de acuerdo con las IFRS.

#### Estado de posición financiera, al 31 de diciembre de 2020 y 2019

	2020	2019
Activos circulantes	\$ 22,628	\$ 31,189
Pasivos circulantes	991	2,826

Los montos de los activos que se detallaron anteriormente incluyen lo siguiente:

	2020	2019
Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 21,143	\$ 25,635

## Estado de resultados y otros resultados integrales

	2020	2019
Otros ingresos, neto	\$ 16,145	\$ 0
Resultado integral de financiamiento	517	1,206
Impuestos a la utilidad (beneficio)	5,484	(1,841)
Utilidad integral neta	13,274	2,690

### b. Asociadas

La Entidad consideró todos los hechos y circunstancias para la evaluación del control sobre la participada y determinó que a partir de febrero de 2020, cedió el control de la compañía Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V., por lo que dejó de ser consolidada y, a través de su tenedora, la subsidiaria Cementos Moctezuma, S.A. de C.V., reconoce sus resultados vía método de participación.

El capital social total al 31 de diciembre de 2020 asciende a 19,597,565 acciones con valor nominal de \$1.00 por acción; la participación de Moctezuma es el 51%.

Al 31 de diciembre de 2020, los resultados acumulados de la sociedad representan una utilidad por lo que, la inversión en subsidiarias en la participación de Moctezuma se incrementa en \$2,361. Al 31 de diciembre de 2019, el resultado de la participación en subsidiarias que se registró en las cifras consolidadas asciende a \$ 3,209.

La Entidad en forma indirecta, a través de su subsidiaria Cementos Moctezuma, S.A. de C.V. tiene participación del 51% y no posee el control en la siguiente sociedad:

Asociada	Actividad	Lugar de constitución	Participación y derechos de voto de la entidad (51%)
			2020
Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V.	Extracción de arena y grava	Ciudad de México	\$ 12,356



A continuación, se detalla un resumen de la información financiera de la asociada de la Entidad. La información financiera resumida que se presenta a continuación representa los importes que se muestran en los estados financieros de la asociada preparados de acuerdo con las IFRS.

#### Estado de posición financiera al 31 de diciembre de 2020:

	2020
Activos circulantes	\$ 10,725
Activos no circulantes	27,548
Pasivos circulantes	12,633
Pasivos no circulantes	1,412
Capital contable	24,228

Los montos de los activos y pasivos que se detallaron anteriormente incluyen lo siguiente:

	2020
Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 3,964
Inventarios	4,657

#### Estado de resultados y otros resultados integrales

	2020
Ventas	\$ 41,572
Costo de producción (contratistas, energéticos, barrenación etc)	(35,136)
Depreciaciones y amortizaciones	(3,782)
Pérdida de operación	(1,189)
Resultado integral de financiamiento	(491)
Pérdida integral neta	(1,662)



## 29. Utilidad básica por acción

La utilidad y el número promedio ponderado de acciones ordinarias utilizadas en el cálculo de la utilidad básica por acción son las siguientes:

	2020	2019
Utilidad neta participación controladora	\$ 4,219,918	\$ 3,396,880
Promedio ponderado de acciones en circulación (en miles de acciones)	875,901	879,258
Utilidad básica por acción ordinaria, controladora	\$ 4.82	\$ 3.86

La utilidad diluida por acción es la misma, ya que la Entidad no tiene instrumentos potencialmente dilutivos que afecten a las acciones básicas.

## 30. Compromisos y eventos subsecuentes

A la fecha de emisión de los estados financieros, la Entidad tiene compromisos propios de su operación normal que no son cuantificables, no obstante que no es posible determinar los importes involucrados, la administración considera que con base en los elementos conocidos, cualquier pasivo resultante no afectaría de manera importante la situación financiera o los resultados de operación de la Entidad. Así mismo se declara que no existen compromisos extraordinarios, ni eventos subsecuentes que revelar.

## 31. Autorización de la emisión de los estados financieros consolidados

Los estados financieros consolidados adjuntos fueron autorizados para su emisión el 18 de febrero de 2021 por el Consejo de Administración y por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de la Entidad, consecuentemente estos no reflejan los hechos ocurridos después de esa fecha, y están sujetos a la aprobación de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de la Entidad, quien puede decidir su modificación de acuerdo con lo dispuesto en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

# INFORMACIÓN PARA INVERSIONISTAS

## OFICINAS GENERALES

Monte Elbruz 134 PH  
Col. Lomas de Chapultepec  
C.P. 11000 México D.F.  
+52 (55) 5279 5900

## CONTACTO

**Luis Rauch**  
+52 (55) 5279 5901  
investor.relations@cmoctezuma.com.mx

## TIPO DE ACCIONES

Ordinarias

## MERCADOS

Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.

## CLAVE DE PIZARRA

CMOCTEZ\*

## PLANTA TEPETZINGO

Carretera Tezoyuca - Tepetzingo Km 1.9  
Tepetzingo, Municipio de Emiliano Zapata  
C.P. 62767 Morelos, México  
+ 52 (777) 329 0900

## PLANTA CERRITOS

Súper Carretera a San Luis Potosí - Río Verde Km 78  
Estación Montaña, Municipio de Cerritos  
C.P. 79402 San Luis Potosí, México  
+ 52 (486) 863 0000

## PLANTA APAZAPAN

Cerro Colorado SN  
Comunidad de Cerro Colorado, Municipio Apazapan  
C.P. 91645, Veracruz  
+ 52 (279) 822 6100

[www.cmoctezuma.com.mx](http://www.cmoctezuma.com.mx)



**CMOCTEZ**

Diseño: [www.FechStudio.com](http://www.FechStudio.com)

Coordinación y elaboración: Corporación Moctezuma y Asesoría y Administración Patrimonial [www.asapa.com](http://www.asapa.com)

