

## [411000-AR] Datos generales - Reporte Anual

<b>Annual report:</b>	Anexo N
<b>Limited public offering:</b>	No
<b>Type of instrument:</b>	Acciones
<b>Foreing issuer:</b>	No
<b>Mentioning whether or not have collateral:</b>	No Aplica
<b>Detail the partial or total dependence:</b>	No



## CORPORACIÓN MOCTEZUMA, S.A.B. DE C.V.

Monte Elbruz No. 134, P.H.  
Lomas de Chapultepec  
C.P. 11000, Ciudad de México

Serie [Eje]	CMOCTEZ *
<b>Specification of the characteristics of outstanding securities [Abstract]</b>	
Clase	ÚNICA
Serie	*
Tipo	ORDINARIAS
Número de acciones	884,887,296
Bolsas donde están registrados	BOLSA MEXICANA DE VALORES
Clave de pizarra de mercado origen	CMOCTEZ
Tipo de operación	
Observaciones	

## Ticker:

CMOCTEZ

## The mention that the values of the issuer are registered:

Los títulos se encuentran inscritos en el Registro Nacional de Valores

## Article 86 legend of the LMV:

La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica certificación sobre la bondad de los valores, solvencia de la emisora o sobre la exactitud o veracidad de la información contenida en este Reporte anual, ni convalida los actos que, en su caso, hubieren sido realizados en contravención de las leyes.

## Annual report CUE legend:

Reporte anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado

## Period representing:

2021

## Índice

[411000-AR] Datos generales - Reporte Anual .....	1
[412000-N] Portada reporte anual.....	2
[413000-N] Información general .....	6
Glossary of terms and definitions:.....	6
Executive Summary: .....	8
Risk factor's: .....	10
Other values: .....	20
Significant changes to the rights of securities registered:.....	21
Use of proceeds, if any.:.....	21
Public documents: .....	21
[417000-N] La emisora .....	22
History and development of the issuer:.....	22
Business Overview:.....	47
Main activity:.....	48
Distribution channels:.....	55
Patents, licenses, trademarks and other contracts: .....	57
Main customers: .....	57
Applicable law and tax situation: .....	58
Human Resources:.....	58
Environmental performance:.....	61
Market Information: .....	65
Corporate structure: .....	68
Description of key assets: .....	69
Judicial, administrative or arbitration proceedings: .....	70
Capital shares: .....	71
Dividends: .....	72

[424000-N] Información financiera .....	74
Financial information by business line: .....	76
Relevant credit report: .....	77
Comments and management analysis on operating results and issuer financial statement:.....	77
Operation results: .....	78
Financial position, liquidity and capital resources: .....	83
Internal control: .....	87
Estimates, critical accounting provisions or reserves: .....	88
[427000-N] Administración .....	90
External auditors of the administration:.....	90
Transactions with related parties: .....	90
Administrators and shareholders: .....	92
Association and other agreements: .....	116
[429000-N] Mercado de capitales .....	122
Shareholding structure: .....	122
Behavior of the share:.....	123
[432000-N] Anexos.....	132

## [413000-N] Información general

### Glossary of terms and definitions:

---

**Banxico:** Banco de México.

**Big Bag:** Presentación de venta de cemento gris a granel con capacidad aproximada de 2 toneladas.

**BMV:** Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V.

**CANACEM:** Cámara Nacional del Cemento.

**CFE:** Comisión Federal de Electricidad.

**Circular Única de Emisoras:** Disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado de valores, emitida por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

**Clinker:** Producto intermedio que es utilizado en la producción de cemento, se obtiene a partir de la calcinación de piedra caliza, arcilla y óxido de hierro.

**CMIC:** Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción.

**CONCAMIN:** Confederación de Cámaras Industriales.

**DOF:** Diario Oficial de la Federación.

**CNBV:** Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

**EBITDA:** Utilidad operativa más depreciación y amortización del ejercicio (UAFIDA).

**Edad del Concreto:** Tiempo en días u horas en que el proveedor de concreto se compromete a cumplir con los requisitos de calidad que el cliente especifica. Comercialmente, se proporcionan tres edades: a 28 días (concreto normal), a 14 días (concreto rápido) y a 7 días (concreto resistencia temprana).

**EEUU:** Estados Unidos de América.

**EMA:** Entidad Mexicana de Acreditación.

**FED:** Reserva Federal de los Estados Unidos de América.

**GCCA:** Global Cement and Concrete Association.

**Harina Cruda:** Mezcla de materias primas como caliza, arcilla, mineral de hierro, puzolana, caolín, arena sílica y escoria finamente molidas.

**INEGI:** Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

**ISO 9001:** Norma voluntaria de consenso internacional que contiene los requisitos sobre las buenas prácticas de calidad que permite a una organización alcanzar los objetivos de la calidad para proveer productos y/o servicios que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes y la mejora continua.

**ISO 14001:** Norma voluntaria de consenso internacional que contiene los requisitos sobre las buenas prácticas que permiten a una organización controlar el impacto de las actividades, productos y/o servicios en el medio ambiente.

**ISO 17025:** Norma voluntaria de consenso internacional que contiene los requisitos para la competencia técnica de los laboratorios de ensayo y de calibración.

**ISR:** Impuesto Sobre la Renta.

**LEED:** (Leadership in Energy in Environmental Design) Estándar de construcción más prestigiado en el mundo que, mediante un sistema de puntos, evalúa los factores de construcción relacionados con sustentabilidad y respeto por el medio ambiente.

**LFT:** Ley Federal del Trabajo.

**LISR:** Ley del Impuesto Sobre la Renta.

**NIIF o IFRS:** Normas Internacionales de Información Financiera. IFRS por las siglas en inglés de “International Financial Reporting Standards”.

**Norma 21:** Norma ambiental para la Ciudad de México que establece los requisitos mínimos de equipamiento y especificaciones técnicas que deben cumplir las personas físicas o morales y dependencias gubernamentales que lleven a cabo actividades de elaboración de concreto premezclado en la Ciudad de México, para controlar las emisiones atmosféricas de partículas suspendidas totales, partículas PM10 y menores.

**NOM 035:** Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo, identificación, análisis y prevención, que comprende las obligaciones de patrones y trabajadores para atender los factores de riesgo psicosocial y promover un entorno organizacional favorable.

**OHSAS 18001:** Norma voluntaria de consenso internacional que contiene los requisitos sobre las buenas prácticas que permiten a una organización identificar y evaluar los riesgos en las operaciones y establecer las medidas y acciones para prevenir los accidentes e incidentes de trabajo.

**ONNCCE:** Organismo Nacional de Normalización y Certificación de la Construcción y Edificación.

**ONU:** Organización de las Naciones Unidas.

**Petcoke:** Es un insumo derivado del petróleo utilizado como combustible en el proceso de calcinación como sustituto del combustóleo tradicional.

**PIB:** Producto Interno Bruto.

**PROFEPA:** Procuraduría Federal de Protección al Ambiente.

**RNV o Registro:** Registro Nacional de Valores.

**Resistencia mecánica y/o requisito de durabilidad:** Requisito de calidad que se refiere comúnmente a la resistencia a compresión del concreto endurecido ( $\text{kg}/\text{cm}^2$ ), se especifica comercialmente como múltiplos de  $50 \text{ kg}/\text{cm}^2$ , por ejemplo:  $100 \text{ kg}/\text{cm}^2$ ,  $150 \text{ kg}/\text{cm}^2$ ,  $200 \text{ kg}/\text{cm}^2$ , etc.

**Revenimiento:** Requisito de calidad referente a las características plásticas del concreto en estado fresco, es un criterio de aceptación del concreto en la obra, y con él se miden propiedades del concreto.

**Revolvedoras o Unidades Revolvedoras:** Vehículos provistos con ollas de diferentes capacidades, que van desde  $7.5 \text{ m}^3$  a  $12 \text{ m}^3$ , los cuales transportan desde las plantas productoras de concreto (la mezcla de cemento, arena, grava y agua) hasta el sitio de la construcción.

**ROE:** Rentabilidad sobre Activo (Return On Equity).

**ROIC:** Rentabilidad sobre Capital Invertido (Return On Invested Capital).

**SIG:** Sistema Integral de Gestión.

**SEMARNAT:** Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales.

**STOP:** siglas de un programa interno de seguridad, Seguridad en el Trabajo a través de la Observación.

**STPS:** Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

**T-MEC:** Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá.

---

## Executive Summary:

---

Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. y sus subsidiarias ("La Empresa", "La Emisora", "La Compañía", "La Sociedad", "La Entidad" o "Corporación Moctezuma"), participan en la industria de la construcción en los ramos de cemento, concreto y agregados, produce, vende y distribuye cemento portland, mortero, cemento blanco, concreto premezclado y agregados. Sus clientes son todos aquellos constructores que participan en la construcción de casas habitación, edificios e infraestructura.

Corporación Moctezuma tiene como objetivos: abastecer a la industria de la construcción con cemento, concreto y agregados de óptima calidad, servicio de excelencia, bajo la más avanzada tecnología. Todo ello en un ambiente de superación constante, contribuyendo al desarrollo de la comunidad y pleno respeto al medio ambiente.

### Presentación de información financiera

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

Los inversionistas deberán leer con detenimiento los estados financieros dictaminados de los ejercicios 2021, 2020 y 2019 que se presentan como parte de este Reporte Anual en sus Anexos.

<b>Estados Consolidados de Posición Financiera</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Activo Corriente	6,249,264	5,281,439	4,176,421
Activo No Corriente, Propiedades, Planta y Equipo	6,378,200	6,580,851	6,727,598
Activo No Corriente, Otros Activos	427,846	512,136	489,352
<b>Total de Activos</b>	<b>13,055,310</b>	<b>12,374,426</b>	<b>11,393,371</b>
Pasivo Corriente	1,969,903	2,033,255	1,428,983
Pasivo No Corriente	389,974	622,263	737,360
<b>Total de Pasivos</b>	<b>2,359,877</b>	<b>2,655,518</b>	<b>2,166,343</b>
<b>Patrimonio Neto Participación Controladora</b>	<b>10,695,433</b>	<b>9,718,908</b>	<b>9,214,342</b>
Patrimonio Neto Participación No Controladora	-	-	12,686
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>10,695,433</b>	<b>9,718,908</b>	<b>9,227,028</b>

<b>Estados Consolidados de Resultados y Otros Resultados Integrales</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Ventas Netas	15,866,464	14,069,153	12,788,027
Utilidad de Operación	6,113,122	5,860,271	4,832,287
<b>Utilidad Neta Consolidada</b>	<b>4,535,804</b>	<b>4,219,918</b>	<b>3,398,610</b>
<b>Utilidad Integral Consolidada</b>	<b>4,534,436</b>	<b>4,216,736</b>	<b>3,393,649</b>
<b>EBITDA</b>	<b>6,778,397</b>	<b>6,496,869</b>	<b>5,436,795</b>

*Cifras expresadas en miles de pesos corrientes*

### Operación Bursátil de CMOCTEZ \*

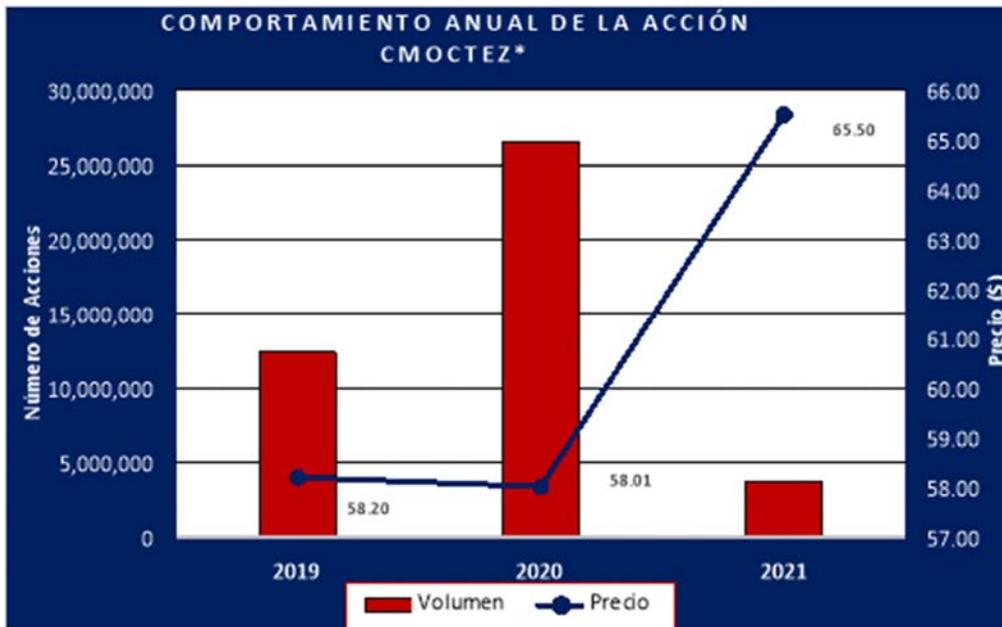
Corporación Moctezuma ha mantenido desde 1998 una política constante de pago de dividendos a sus accionistas, la cual está en función del monto de inversiones a realizar y la generación de flujo de efectivo de sus operaciones. Para consultar el detalle respecto al pago de dividendos a los accionistas, favor de consultar Sección 417000-N La Emisora, Dividendos).

En los últimos tres años, la acción CMOCTEZ\* ha tenido el comportamiento que a continuación se describe:

<b>Al cierre de:</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Precio	\$65.50	\$58.01	\$58.20
Acciones Operadas (millones)	3.7	26.5	12.4

*Fuente: Infosel Financiero con datos de BMV*

A continuación, se presenta el comportamiento anual de la acción.



Fuente: Elaboración propia con información de Infosel Financiero

## Risk factor's:

Los factores de riesgo principales a los que se considera que La Empresa pudiera estar sujeta se relacionan con el entorno económico, político y social, con la operación propia de La Empresa y con la industria en la que participa. Sin embargo, éstos no son los únicos riesgos que pudiera enfrentar. El inversionista debe considerar que en el futuro podrían surgir nuevos riesgos.

A continuación, se realiza un análisis de los principales factores de riesgo.

A finales de 2019 surgió en Wuhan, China, una nueva variedad de coronavirus, el COVID-19, la cual, debido a la facilidad de propagación entre los seres humanos, se extendió rápidamente a otros países, lo que llevó a la Organización Mundial de la Salud a declarar una pandemia. Debido a los graves daños que podría provocar en la salud, que podrían derivar en la muerte, los gobiernos de los países decidieron pedir a la población que, en la medida de sus posibilidades, permanecieran en sus casas, buscando reducir al mínimo el contacto con otras personas y, con esto, reducir el riesgo de contagio para evitar que sus sistemas de salud colapsaran.

A partir de la segunda mitad del año, se fueron reactivando las actividades. No obstante, hacia el cuarto trimestre del 2020, se reportaron nuevos brotes del coronavirus y fue necesario decretar nuevos confinamientos en diversos países.

Aquellas actividades productivas consideradas como no esenciales se interrumpieron, lo que derivó en una menor actividad económica que, aunada a la ralentización que se venía presentando desde el año anterior, más el gasto público de algunos gobiernos en sus sistemas de salud, así como en brindar apoyo a su población o a los empresarios

para que pudieran mantener sus negocios a flote, se reflejó en una severa crisis económica no vista en décadas. Todos los países, con excepción de China, registraron un Producto Interno Bruto negativo.

Ante un escenario de menor demanda, los precios internacionales del petróleo tuvieron severas caídas durante la primera mitad del 2020. No obstante, a medida que avanzó el año y se retomaron las actividades económicas, se fueron recuperando.

Para el 2021, comenzó la aplicación de las vacunas contra la COVID-19 en los países desarrollados y, en primera instancia, a los sectores más vulnerables de la población, lo que aceleró la reapertura de actividades económicas no esenciales. No obstante, aún con la población vacunada, se siguieron presentando nuevas oleadas de contagios por el nuevo coronavirus, por lo que en algunas regiones del mundo, principalmente en Asia, Europa y algunos países de Sudamérica, se decretaron nuevos confinamientos con la intención de frenar la expansión de la enfermedad.

A pesar de las llamadas de organismos como el Fondo Monetario Internacional sobre los riesgos de una brecha entre la recuperación de países desarrollados y emergentes, esta desigualdad se hizo más pronunciada, situación que acrecentó aún más la pobreza en todo el mundo.

Tras las pronunciadas caídas económicas que se presentaron en todo el mundo en 2020 y que no habían sido vistas en décadas, en la primera mitad de 2021, se reportó una acelerada recuperación. Debido a esta situación, se presentó una descompensación entre la oferta y la demanda a nivel global, que a su vez derivó en una crisis energética en China y Europa, con lo que se incrementaron los precios de los insumos para producir electricidad debido a la elevada demanda de estos insumos, se presentó escasez de diversas materias primas y un incremento en los niveles inflacionarios. A este entorno inflacionario, que en primera instancia se pensaba que era una situación temporal, se le sumó la falta de mano de obra y afectaciones en las cadenas de suministro y de logística, por lo que hacia finales del año se ralentizó el crecimiento y prevaleció el pesimismo ante una inflación más persistente y las posibles medidas que deberían adoptar los bancos centrales para hacerle frente.

En la zona euro, la inflación al cierre de 2021 ascendió a 5.0%, su nivel más alto desde 1997, año en que inician los registros, impulsada, principalmente, por los precios de los alimentos y energéticos. Las afectaciones en el suministro de gas natural, hicieron aún más pronunciada la crisis energética que impulsó los precios de la electricidad a niveles récord.

La resistencia de algunos ciudadanos a inmunizarse contra la COVID-19, propició que persistieran las oleadas por contagios y, ante esta situación, los gobiernos de países como Alemania y Austria decretaron nuevos confinamientos.

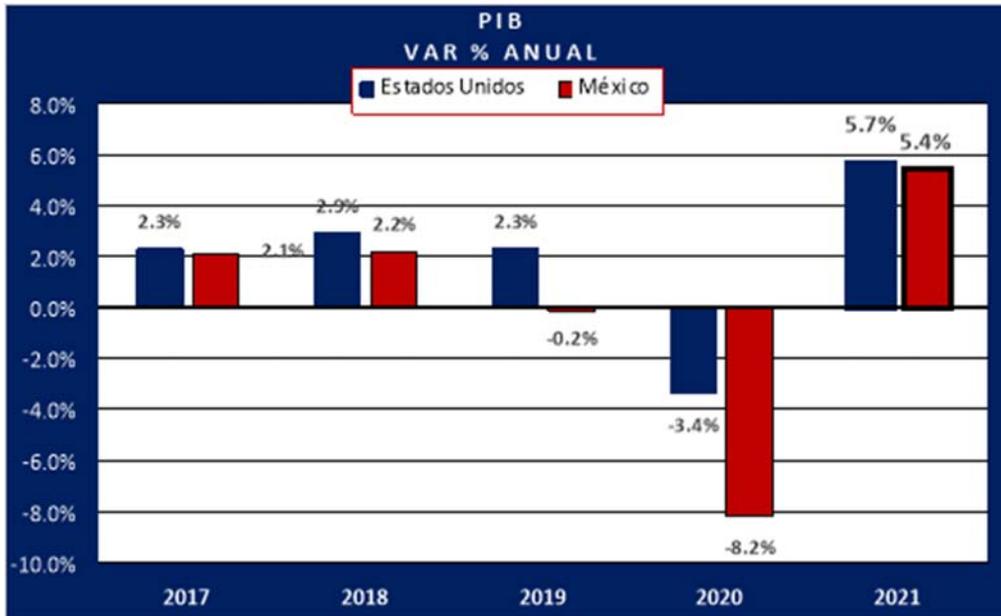
En Estados Unidos, aún con los esfuerzos por aplicar las vacunas, siguieron los contagios, aunque a menor ritmo y con menores daños a la salud, por lo que su economía continuó en la senda de la recuperación, aunque con afectaciones por la escasez de mano de obra, problemas en las cadenas de suministro y una inflación de 7.1% en 2021, la más alta desde 1982, ante lo cual, la Reserva Federal de Estados Unidos, decidió iniciar con el retiro de estímulos económicos y, si bien es cierto que no han elevado su tasa de interés, admitieron que posiblemente en 2022 podrían comenzar con los incrementos.

En México, a partir de julio de 2021 se presentó otra oleada de contagios, debido a la cual, el semáforo epidémico tuvo retrocesos, por lo que se limitó el aforo en algunas actividades. No obstante, no se interrumpieron aquellas actividades económicas no esenciales como en 2020, por lo que las actividades económicas no tuvieron tantas afectaciones. Poco a poco se fue controlando este nuevo brote y las entidades avanzaron en el semáforo hacia el color verde, gracias a lo cual, se avanzó con la reactivación de actividades productivas en esta llamada nueva normalidad.

El 30 de septiembre de 2021, el Ejecutivo presentó su iniciativa de reforma eléctrica, la cual ha generado gran expectativa tanto en México como en el mundo y se encuentra actualmente en el Poder Legislativo en espera de que sea sometida a discusión.

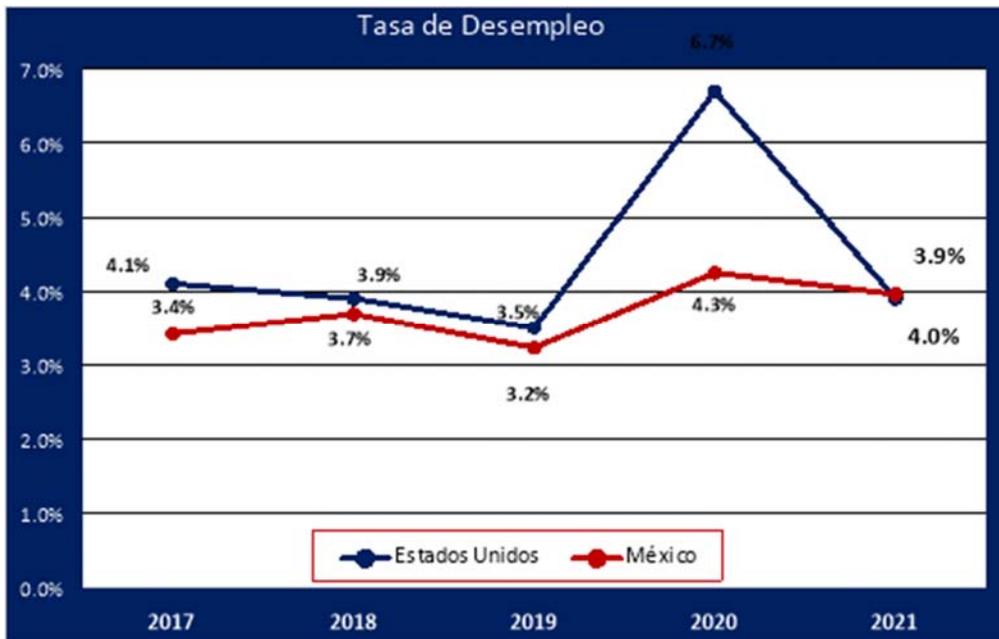
En 2021, el PIB en México aumentó 5.4% anual, crecimiento que se presenta después de la caída de 8.2% anual de 2020. En 2019 el PIB decreció 0.2% respecto al año anterior. El PIB correspondiente a la construcción reportó un incremento de 9.2% en 2021 comparado con el año anterior, mientras que, en los años 2020 y 2019 registró decrementos anuales de 17.1% y de 4.87%, respectivamente.

Gran parte de la inversión en construcción realizada en 2021, ha sido destinada a las obras emblemáticas del gobierno federal, si bien se anunciaron los programas de infraestructura, no ha fluido tanto la inversión hacia los proyectos que comprenden.



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI y Bureau of Economic Analysis  
<http://www.inegi.org.mx>  
<https://bea.gov>

El empleo formal en México ha venido al alza, muestra de ello es que la tasa de desempleo decreció a 4.0% en 2021, en 2020 se ubicó en 4.3% y en 2019 en 3.2%.



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI y Boureau of Labor Statistics  
<http://www.inegi.org.mx>  
<https://stats.bls.gov>

Debido a las presiones inflacionarias, así como al temor por nuevas oleadas de la COVID-19, el peso mexicano tuvo un año de gran volatilidad. El dólar se vendió en 20.5157 pesos por unidad al cierre de 2021, que en comparación con los 19.9352 pesos en que se vendía al cierre de 2020, representa una depreciación de 2.9%.

Prácticamente durante todo el 2021, la inflación se mantuvo por encima de la meta de 3% +/- 1 punto porcentual fijada por Banxico, presionada tanto por factores externos como internos, a diciembre de 2021, la inflación anualizada ascendió a 7.36%, que es mayor a la inflación de 3.15% anual de diciembre de 2020.

**Posición financiera**

La Empresa cuenta con una sólida posición financiera. A lo largo de su historia, ha practicado una política de financiar su crecimiento con recursos propios. A pesar de que históricamente Corporación Moctezuma ha conservado finanzas sanas, no está en condiciones de garantizar que la mantendrá en un futuro, ya que factores macroeconómicos, políticos y sociales a nivel nacional o internacional, podrían desestabilizarla.

**Riesgos de la estrategia actual**

La Compañía no considera que existan riesgos excesivos en relación con su estrategia de crecimiento. La política de La Empresa ha sido mantener una administración responsable, lejana a prácticas especulativas que pudieran comprometer su solidez financiera, se mantiene prácticamente libre de pasivos con costo y mantiene líneas de crédito abiertas con diversos proveedores e instituciones bancarias. Sin embargo, no puede asegurar que cambios en el entorno económico, político, social o de salud pongan en riesgo su actual estrategia de negocios o pudieran comprometer sus planes de crecimiento.

## **Rentabilidad de las Operaciones**

La correcta administración de La Compañía ha dado como resultado que reporte utilidades en forma consistente e ininterrumpida. Sin embargo, La Empresa no puede asegurar que esta tendencia se mantendrá de manera indefinida, ya que en el futuro pueden prevalecer condiciones adversas hoy no previsibles.

## **Situaciones relativas a los países en que opera**

Corporación Moctezuma comercializa y distribuye la mayor parte de su cemento y concreto en el territorio nacional, exportando una pequeña parte de cemento o de Clinker a otros países en Latinoamérica. El desarrollo del mercado mexicano y, por tanto, el cumplimiento de objetivos de producción, ventas y utilidades de La Compañía están sujetos a cambios de carácter político, social, económico general y particular de la industria de la construcción, que se presenten en México, pero también en los principales países desarrollados.

A finales de 2019 en la provincia china de Wuhan se presentaron diversos casos de neumonía atípica provocada por una nueva variedad de coronavirus, el COVID-19. La rápida propagación del virus entre los seres humanos alertó a las autoridades, que impusieron medidas de confinamiento en sus hogares a la población. Aun con los esfuerzos por detener el brote, el virus COVID-19 se expandió por otros países, llevando a los gobiernos a adoptar medidas similares, situación que incidió negativamente en la actividad económica ya que, ante la necesidad de disminuir el contacto humano, se suspendieron diversas actividades que no se consideraron esenciales.

Durante el 2020 y 2021, nuevos brotes del coronavirus han obligado a algunos gobiernos a decretar nuevas medidas de confinamiento y restringir aquellas actividades productivas no esenciales.

Con el avance en la vacunación, se abre una esperanza de que se pudiera superar la enfermedad. No obstante, la alta demanda de vacunas y los problemas para distribuirla y aplicarla son aspectos que aún no se solucionan. Asimismo, el surgimiento de nuevas variantes del COVID-19 han dificultado a los científicos desarrollar medicamentos para combatirlo de manera efectiva.

La Empresa no está en condiciones de prever por cuánto tiempo se extenderán las medidas, ni puede conocer el impacto que las medidas adoptadas podrían generar en la economía ni en su posición financiera.

## **Dependencia o expiración de patentes, marcas registradas o contratos**

Actualmente, La Compañía fabrica sus propios productos bajo las marcas registradas: Cemento Moctezuma, Cemento Moctezuma (Blanco y Gris), Concretos Moctezuma, Corporación Moctezuma, Cementos Moctezuma, Cementos y Concretos Moctezuma, Lacosa y Mortero Moctezuma, así como con los siguientes avisos comerciales "Puro Orgullo Mexicano", "Un México Nuevo en Construcción", "Para la Mezcla Perfecta", "Concretos Lacosa la Mezcla Perfecta", y "Sacos de Puro Orgullo Mexicano". La Compañía posee los derechos para utilizar los nombres de las referidas marcas comerciales, elementos gráficos de las marcas y avisos comerciales que se han venido renovando en los plazos legales correspondientes de manera oportuna.

Para su operación, La Compañía y sus subsidiarias no tienen contratos de asesoría técnica, regalías o explotación de marcas.

La Compañía no tiene ningún otro contrato importante para el desarrollo del negocio.

## **Adquisición de activos distintos a los del giro normal de La Empresa**

Todos los activos adquiridos por La Empresa están relacionados con su operación por lo que no ha adquirido activos distintos al giro de su negocio.

### **Vencimiento de contratos de abastecimiento**

La Empresa mantiene buenas relaciones con sus diversos proveedores y ha firmado contratos para garantizar el abastecimiento de los insumos que requiere para su operación, por lo que no considera que exista riesgo excesivo en este rubro.

### **Incumplimiento en el pago de pasivos bancarios o bursátiles o reestructura de los mismos**

La Compañía no mantiene ni ha mantenido en los últimos tres ejercicios créditos bancarios ni bursátiles y, por tanto, no ha requerido tampoco de reestructuración de pasivo alguno. *(Para mayor detalle ver Sección 424000-N Información financiera, Informe de Créditos Relevantes).*

### **Posible ingreso de nuevos competidores**

En los últimos tres años no se ha presentado el ingreso de nuevos competidores en la industria cementera. La Compañía encamina sus acciones a mantener e incrementar su participación de mercado, así como a lograr operaciones más rentables. Aún en un mercado competido, La Empresa ha dado continuidad a sus planes de crecimiento, reforzando su presencia en regiones estratégicas y trabajando en la mejora de su servicio al cliente, obteniendo resultados destacados respecto a sus competidores.

La Empresa no puede asegurar que en el futuro estos competidores o incluso el ingreso de nuevos competidores no afecten sus planes de crecimiento, sus márgenes de operación o la rentabilidad de sus operaciones actuales o futuras.

### **Posible sobredemanda o sobreoferta en los mercados en que participa La Compañía**

La industria de la construcción generalmente mantiene un comportamiento ligado al de la economía, de esta forma, cuando la economía nacional crece, la industria reporta un crecimiento y viceversa. A partir del 2019, la industria de la construcción resintió los efectos de una desaceleración económica. Durante el 2020 y a raíz de la pandemia, se suspendieron diversas obras privadas en todo el país, situación que ahondó aún más la crisis del sector. Por su parte, el gobierno federal determinó que sus obras de infraestructura emblemáticas podrían continuar operando debido a que son esenciales para el desarrollo del país. Esta decisión compensó, en parte, la interrupción de las obras privadas. No obstante, no fue suficiente para que la construcción reportara números positivos al cierre del año. Para el 2021, la industria ha reportado un mejor comportamiento, con crecimientos en comparación con el año anterior. Sin embargo, aún no puede recuperarse a los niveles previos a la pandemia. La Compañía considera que esto se debe a una situación temporal, por lo que no considera que pueda existir una sobreoferta de productos que pudiera afectar sus resultados aunque, en caso de que se reporten caídas en la industria de la construcción, podrían resentirse en sus resultados.

### **Vulnerabilidad a cambios en la tasa de interés o tipo de cambio**

La Empresa lleva a cabo su crecimiento con recursos propios obtenidos de su operación, sin necesidad de recurrir a financiamiento. La Compañía considera que cuenta con los recursos suficientes para continuar con su crecimiento sin que tenga la necesidad de contratar pasivos con costo. No obstante, cuenta con líneas de crédito abiertas en caso de requerirlas. Respecto de sus operaciones activas, las variaciones en la tasa de interés que paguen el Gobierno Federal y las instituciones de crédito mexicanas pueden afectar la obtención de ingresos financieros resultantes de la inversión de fondos disponibles.

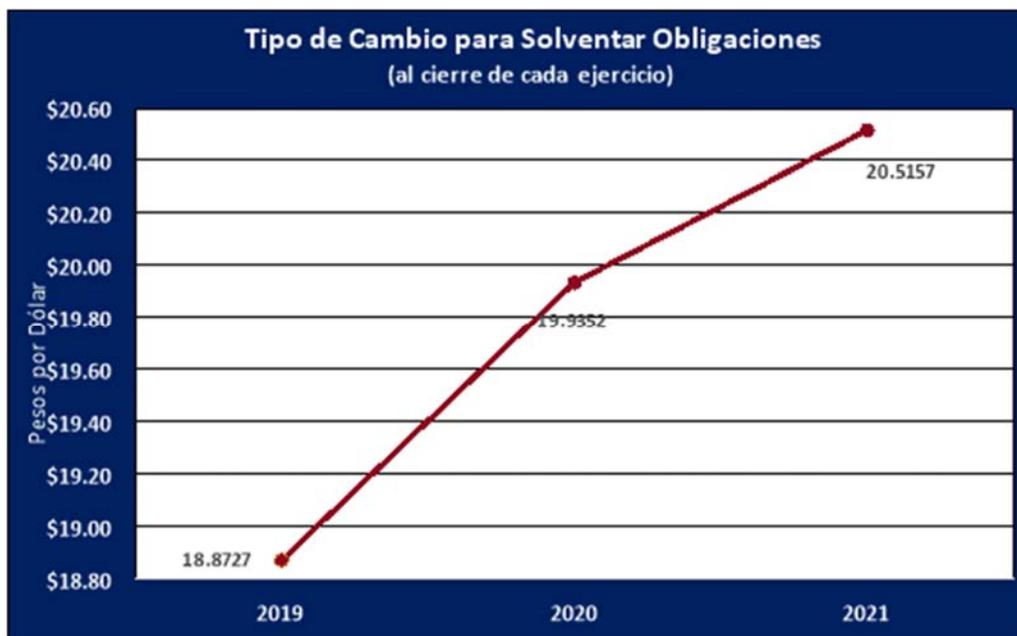
Debido al estancamiento económico que se vivió en el 2020, la FED decidió recortar su tasa de interés, pasando de un rango de entre 1.50 y 1.75% al cierre del año 2019, a un rango de entre 0 y 0.25% al cierre del 2020, para el año 2021,

el banco central mantuvo sin cambios su tasa. Si bien es cierto que señalaba que sería hasta 2023 cuando iniciaría su ciclo de alza debido al entorno inflacionario que se ha presentado, no descarta que este ciclo inicie durante el 2022.

A diferencia de la decisión de la Fed, a partir de la segunda mitad de 2021, el Banco de México sí incrementó su tasa de referencia, la cual cerró el año en niveles de 5.50%, superando la tasa de 4.25% de 2020. En 2019 la tasa se ubicó en 7.25%.

En caso de una depreciación del peso, ésta podría afectar a La Empresa en forma directa por la exposición de las compras del Petcoke que se realiza en dólares americanos. También de forma indirecta podría afectarla, ya que la pérdida de valor de la moneda nacional tendría efectos en las diversas variables económicas, así como en el ritmo de crecimiento de la economía mexicana y en el poder adquisitivo del consumidor en México, lo que podría repercutir de manera negativa en los resultados de La Empresa.

En caso de suscitarse pérdidas cambiarias, La Compañía estima que éstas serían de poca relevancia, ya que Corporación Moctezuma no realiza transacciones importantes de divisas extranjeras y su operación la realiza sólo en México. Sin embargo, en caso de presentarse volatilidad en el mercado de divisas podría incidir en los precios de los energéticos que, a su vez, podrían reflejarse en los costos de La Empresa. Moctezuma no está en condiciones de prever situaciones que deriven en pérdidas cambiarias, ni el impacto que podrían tener en sus resultados.



Fuente: Elaboración propia con información de los estados financieros dictaminados

### Riesgos relacionados con el conflicto armado entre Rusia y Ucrania

En febrero de 2022 inició un conflicto armado entre Rusia y Ucrania, a medida que diversos países han mostrado su rechazo a la acción militar y han impuesto sanciones económicas al gobierno ruso, los riesgos de una escalada militar o de afectaciones económicas a nivel mundial han venido al alza.

Si bien es cierto que Corporación Moctezuma sólo realiza operaciones en la República Mexicana, el posible deterioro de las condiciones económicas en Rusia debido a las sanciones impuestas por otros países. El incremento en los precios de insumos necesarios para el proceso productivo de La Empresa podría tener un impacto negativo. La Compañía no está en condiciones de prever el impacto que podría tener el conflicto bélico en su posición financiera y en sus resultados.

**Inseguridad y conflictos sociales pudieran afectar sus operaciones**

Los niveles de inseguridad en México han venido creciendo en los últimos años, representando un serio problema a nivel nacional. Existen ciertas zonas geográficas en las que se han agudizado aún más los problemas de seguridad.

La Empresa no está en condiciones de prever la dimensión que estos problemas pudieran alcanzar, así como el impacto que podrían tener en sus resultados.

**Operaciones registradas fuera de balance**

Corporación Moctezuma no realiza, ni ha realizado operaciones fuera de balance.

**Dependencia de personal clave**

Corporación Moctezuma cuenta con un programa de desarrollo de su personal, mediante el cual se le brinda constante capacitación que le permita un desarrollo integral. La Empresa ha mantenido un bajo índice de rotación de personal, fomentando el compromiso de sus colaboradores.

Debido al alto riesgo de contagio por el COVID-19, Corporación Moctezuma ha privilegiado el cuidado de su equipo de colaboradores, muestra de ello es que, siempre que la naturaleza de las actividades lo permitió, se favoreció el trabajo a distancia e instó a que los grupos vulnerables permanecieran en su domicilio.

Asimismo, operó sus instalaciones productivas con equipos reducidos de personal e implementó todas las medidas de seguridad para el ingreso a sus plantas como fueron: uso de cubrebocas en todas las áreas comunes, toma de temperatura, aplicación de cuestionarios para detectar síntomas, dispensadores de gel antibacterial, instalación de lavamanos, señalización de áreas para mantener un distanciamiento apropiado, instalación de tapetes sanitizantes y entrega de equipo de protección personal.

A medida que el número de contagios ha bajado en las diversas entidades del país, el semáforo epidémico ha avanzado y se permitió el paulatino retorno a las actividades presenciales, ha implementado un sistema híbrido para los trabajos de oficina, ha retomado la normalidad en los turnos de trabajo en plantas y mantiene una campaña informativa para reiterar la importancia de las medidas de prevención entre sus colaboradores.

Si bien es cierto que pudiera presentarse la salida de alguno de los principales directivos, La Compañía considera que cuenta con el personal necesario para suplir la ausencia del personal y sin afectar de forma significativa sus operaciones y resultados financieros.

**Riesgos por delincuencia cibernética**

Conforme avanza la tecnología se incrementa el riesgo de ser víctima de delitos cibernéticos tanto interno como externo, riesgo que puede incrementarse ahora que el trabajo a distancia se ha masificado.

Corporación Moctezuma invierte constantemente en robustecer las medidas de seguridad en sus sistemas informáticos y lanza campañas que buscan concienciar a sus colaboradores sobre las medidas de seguridad que deben adoptar. No obstante, no puede garantizar que pueda mantenerse exenta de ataques cibernéticos.

**Dependencia de un solo negocio**

La Empresa participa en la industria de la construcción mediante la producción y comercialización de cemento y concreto que satisfacen las diversas necesidades de los constructores que participan en el mercado, por lo que las etapas recesivas y de auge en el ciclo económico del sector de la construcción en México, pudieran tener impacto en

los volúmenes de producto desplazado, los precios de venta y los márgenes de sus operaciones. Si bien es cierto que la venta de cemento representa una parte importante de los ingresos de La Compañía, ésta ha logrado establecer estrategias exitosas que abarcan todos los negocios del sector.

### Impacto de cambios en regulaciones gubernamentales

En virtud de que La Compañía realiza casi el total de sus operaciones en los Estados Unidos Mexicanos, las modificaciones a legislaciones, reglamentos o disposiciones administrativas de entidades gubernamentales a nivel federal, estatal y municipal pueden tener algún impacto en diferentes aspectos tanto de las actividades económicas del país, como de la operación de La Compañía en materias como fiscal, laboral, financiera, ambiental, de combate al lavado de dinero, anticorrupción o energética, entre otras.

Corporación Moctezuma no está en condiciones de conocer el impacto que pudieran tener en su desempeño, la aprobación de nuevas leyes.

### Posible volatilidad en el precio de las acciones

La acción CMOCTEZ se encuentra dentro de las emisoras con calificación de Bursatilidad Media. La ausencia de operaciones y posturas de compra o venta de la acción pueden provocar volatilidad en la acción y falta de liquidez para los inversionistas.

Comportamiento de la Acción CMOCTEZ* Durante 2021	
Precio Máximo	\$69.87
Precio Mínimo	\$57.00
Precio Cierre	\$65.50

Fuente: Infotel Financiero con datos de BMV

### Posible incumplimiento de los requisitos de mantenimiento del listado en Bolsa y/o de la inscripción en el Registro

La Compañía ha cumplido oportunamente con la información requerida por BMV, por lo que la acción CMOCTEZ\*, representativa de su capital social, no ha sido suspendida en su cotización. (Ver sección 413000-N Información General, Otros Valores).

### Ausencia de un mercado para los valores inscritos

La acción CMOCTEZ\* ha operado normalmente todos los meses del año, conforme al Índice de Bursatilidad del mes de enero de 2022, ubicándose dentro de las emisoras con calificación de bursatilidad baja, la Emisora se ha encontrado dentro de las emisoras con calificación de bursatilidad media y baja, por lo que los inversionistas podrían encontrar dificultades para adquirir o vender acciones de Corporación Moctezuma en la bolsa de valores.

### Riesgos ambientales relacionados con sus activos, insumos, productos o servicios

La Compañía ha trabajado para mantener un bajo impacto en el medio ambiente. Sus modernas plantas, que han recibido diversos reconocimientos en materia ambiental, están equipadas con la más avanzada tecnología, permitiendo un bajo consumo energético, disminuyendo las emisiones de gases de efecto invernadero y cuentan con sistemas de recuperación de aguas. También realiza continuamente inversiones tendientes a hacer más eficiente su operación, que deriva en un menor impacto ambiental como es hacer mayor uso de combustibles alternos. La Empresa cuenta con programas de explotación racional de canteras que, debido a su eficiencia, han sido imitados por otras empresas del

sector (*ver Sección 417000-N La Emisora, Desempeño Ambiental*). A pesar de todas las medidas implementadas, La Empresa no puede asegurar que eventuales y poco probables fallas en su operación lleguen a tener consecuencias de daño al medio ambiente y, en consecuencia, afectar sus ventas, costos y utilidades.

### **Impacto de cambios en la regulación y acuerdos internacionales en materia ambiental**

En diciembre de 2015, en París, se llevó a cabo la cumbre mundial sobre cambio climático, donde los países firmantes, entre ellos México, asumieron compromisos para mantener el aumento de la temperatura media mundial muy por debajo de 2°C con respecto a niveles preindustriales, asimismo, se buscará limitar el aumento de la temperatura a 1.5°C. México se comprometió a reducir en 22% su emisión de gases de efecto invernadero y las emisiones de carbono negro en un 51% en el 2030. El acuerdo que fue ratificado en Nueva York el 22 de abril de 2016 entró en vigor el 4 de noviembre de 2016.

En diciembre de 2018 se celebró la COP24 en Polonia, donde se hizo un llamado urgente a redoblar esfuerzos para frenar el cambio climático, dada la amenaza que este fenómeno implica. En la reunión se aprobó un libro de instrucciones para comenzar a implementar el Acuerdo de París.

Entre el 3 y el 15 de diciembre de 2019 se llevó a cabo en Madrid, la COP25, en esta cumbre se buscó llegar a un acuerdo para promover acciones concretas para combatir el cambio climático. Países como Alemania, Reino Unido, Francia y España, mostraron gran interés. No obstante, EE.UU., China, Rusia e India, no mostraron gran interés. Aun cuando la ONU ha hecho diversos llamados para realizar acciones de gran impacto para que no se incremente por encima de 1.5 grados la temperatura sobre niveles preindustriales, no se alcanzaron grandes acuerdos.

A partir de que Joe Biden asumió la presidencia de los Estados Unidos, reafirmó su deseo por devolver a su país un protagonismo en pro del medio ambiente, por lo que ha buscado impulsar el uso de energías limpias y ha reintegrado al país a los Acuerdos de París.

Del 1 al 12 de noviembre de 2021 se celebró en Glasgow, Escocia, la COP26, en esta cumbre se destacó el riesgo que implica para la humanidad el cambio climático. Asimismo, se recalcó la importancia de dejar el carbón en el pasado y de transitar hacia el uso de energías limpias.

Durante la cumbre se alertó sobre la gravedad de la situación y se hizo un llamado a tomar decisiones contundentes y se adoptaron compromisos para instar a los países desarrollados a duplicar los fondos para los países en desarrollo para ayudarles a adaptarse al cambio climático. En este sentido, se solicitó a los países a que a más tardar el año entrante actualicen sus metas de reducción de carbono para 2030, reduciendo gradualmente el uso del carbón como fuente de energía, poniendo énfasis en la necesidad de aumentar significativamente el apoyo a los países en desarrollo. Adicionalmente, se impulsó una cooperación entre Estados Unidos y China en temas climáticos y líderes de más de 100 países, entre ellos México, se comprometieron a frenar la deforestación para 2030 y reducir en 30% las emisiones de metano. Por último, más de 40 países, incluidos los principales consumidores de carbón, acordaron reducir el uso de este combustible y más de 400 organizaciones financieras acordaron respaldar tecnología limpia y financiamiento directo para quienes se alejen de las industrias con uso de combustibles fósiles.

La regulación en materia ambiental es más estricta cada vez, procurando la conservación ecológica, a lo que Corporación Moctezuma ha buscado minimizar los riesgos de daño al medio ambiente realizando importantes inversiones para dar cumplimiento a dicha normatividad. No obstante, no está en condiciones de prever el surgimiento de nuevas regulaciones que pudieran afectar su operación. (*Ver Sección 417000-N La Emisora, Desempeño Ambiental*).

**Existencia de créditos que establezcan limitaciones financieras**

La Empresa no cuenta con créditos relevantes que pudieran comprometer su situación financiera, por lo que no se imponen limitaciones financieras a La Compañía. *(Para mayor detalle ver Sección 424000-N Información financiera, Informe de Créditos Relevantes).*

**Derechos que se están afectando o limitando a determinados accionistas**

El capital social de la Emisora está representado por acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal y de libre suscripción, que otorgan a sus tenedores plenos derechos corporativos y patrimoniales.

**Tenedoras cuyo activo esté representado únicamente por las acciones de sus subsidiarias**

Corporación Moctezuma es una tenedora de acciones, no cuenta con activos propios para operar, su principal activo consiste en las acciones emitidas de sus empresas subsidiarias.

---

**Other values:**

---

La Compañía no tiene otros valores inscritos en el RNV, diferentes a las acciones que integran su capital social.

En los tres últimos ejercicios, La Compañía ha cumplido puntualmente con la entrega de información jurídica, económica, contable y financiera a la BMV y a la CNBV, de forma completa, oportuna y en las fechas señaladas por la autoridad. Esta información incluye: la información financiera, informe del director, eventos relevantes, Reporte (Informe) Anual, operación del fondo de adquisición de acciones propias de La Compañía, información jurídica, económica, contable y financiera, entre otras.

La Emisora está obligada, y así lo ha cumplido, a entregar dentro de los veinte días hábiles siguientes a la terminación de cada uno de los tres primeros trimestres del ejercicio social y dentro de los cuarenta días hábiles siguientes a la conclusión del cuarto trimestre, la información económica, contable y administrativa. La información financiera y sus anexos se han entregado en forma trimestral en las fechas que marca la autoridad competente.

La información relativa al estado de posición financiera y estado de flujo de efectivo se reporta acumulada a la fecha del reporte: marzo, junio, septiembre y diciembre (3, 6, 9 y 12 meses, respectivamente). La Compañía ha reportado información del estado de resultados y otros resultados integrales correspondiente al trimestre y acumulados a la fecha del reporte. La información financiera que se reporta trimestralmente está formada por el trimestre actual del año en curso y del año anterior.

El Reporte (Informe) Anual se ha entregado anualmente por los ejercicios terminados entre los años 2001 a 2021 en las fechas establecidas por la CNBV en sus disposiciones generales aplicables.

Los eventos relevantes y corporativos se han enviado a la BMV y a la CNBV conforme a las disposiciones legales vigentes.

La información relativa al fondo de recompra se ha entregado de acuerdo con los lineamientos de las circulares de la CNBV. La información entregada a la que se hace mención es la siguiente: reportes de operación del fondo de recompra, copia del contrato bursátil para operar el fondo de recompra de acciones propias, nombres de las personas encargadas para operar el fondo, políticas de operación del fondo de recompra.

La Empresa ha entregado, según la normatividad vigente, a más tardar el tercer día hábil siguiente a la fecha de celebración de la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas, la información financiera dictaminada e información legal que resuelve acerca de los resultados del ejercicio social.

---

## Significant changes to the rights of securities registered:

---

Las acciones CMOCTEZ\* no han registrado cambios en los derechos que otorgan a sus tenedores, por lo que se mantienen como acciones nominativas, ordinarias, comunes, serie única, de libre suscripción y que otorgan plenos derechos corporativos y patrimoniales a sus tenedores.

---

## Use of proceeds, if any.:

---

Esta sección no aplica para La Compañía por no haber llevado a cabo ofertas públicas y colocaciones de deuda o capital en mercados de valores nacionales o internacionales en más de diez años.

---

## Public documents:

---

El presente Reporte Anual se encuentra a disposición del público inversionista en la página web de la Bolsa Mexicana de Valores, así como en las oficinas y página web de La Compañía. Para obtener información de documentos de carácter público o los reportes anuales de Corporación Moctezuma, se deberá solicitar a la persona encargada de la relación con inversionistas:

Lic. Juan Mozo Gómez  
Director de Finanzas y Administración Teléfono (01) 55 52 79 59 01  
e-mail: [investor.relations@cmoctezuma.com.mx](mailto:investor.relations@cmoctezuma.com.mx)

Esta información se encuentra a disposición de los inversionistas en la página electrónica de la Red Mundial (Internet) de la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. [www.bmv.com.mx](http://www.bmv.com.mx) y en la página web de Corporación Moctezuma en la siguiente dirección: <http://www.cmoctezuma.com.mx>

## **[417000-N] La emisora**

### **History and development of the issuer:**

---

La denominación de La Compañía es Corporación Moctezuma, Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable o sus siglas S.A.B. de C.V., según lo establece la Ley del Mercado de Valores.

Los nombres comerciales que actualmente utiliza son: Cementos Moctezuma, Concretos Moctezuma, y Cementos y Concretos Moctezuma.

La Compañía que hoy cotiza en BMV fue constituida bajo la denominación de Grupo Lacosa, S.A. de C.V. y posteriormente, cambió su denominación social a Corporación Moctezuma, S.A. de C.V. En virtud de la entrada en vigor de la nueva Ley del Mercado de Valores, La Emisora cambió su denominación social a Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V., mediante la escritura número 5,519 del 24 de noviembre de 2006, ante la fe del titular de la notaría pública número 210, del Lic. Ricardo Cuevas Miguel, registrada bajo el folio mercantil número 53,863 de la Ciudad de México, D.F., el 11 de enero de 2007.

La dirección de La Compañía es: Monte Elbruz No. 134, P.H., Lomas de Chapultepec, C.P. 11000, Miguel Hidalgo, Ciudad de México.

Los Teléfonos son: 5279-5900 en la Ciudad de México y (777) 329-09-00 en Tepetzingo, Morelos.

Página Web: <http://www.cmoctezuma.com.mx>

Las plantas cementeras se encuentran ubicadas en:

**Tepetzingo, Morelos**

Carretera Tezoyuca – Tepetzingo Km 1.9

Tepetzingo, C.P. 62767

Estado de Morelos

Teléfonos (777) 329-09-00 y 329-09-02



**Cerritos, San Luis Potosí**

Súper Carretera San Luis – Río Verde Km 78  
Estación Montaña  
Cerritos, C.P. 79402  
Estado de San Luis Potosí  
Teléfonos (486) 863-00-00 y 863-00-01



**Apazapan, Veracruz**

Cerro Colorado, S/N  
Comunidad de Cerro Colorado  
Apazapan, C.P. 91645  
Estado de Veracruz  
Teléfono (279) 822-61-00 y 822-61-43

**Evolución de La Compañía**

Desde su inicio, los principales objetivos en Corporación Moctezuma han sido producir con eficiencia cemento, concreto y agregados, con la más avanzada tecnología, mantener el más alto nivel de calidad de sus productos, excelente atención a clientes y empleados, en un ambiente de trabajo de superación constante, manteniendo un firme compromiso de protección al medio ambiente y responsabilidad social.

La evolución de La Compañía se ha desarrollado a partir de 1943, cuando se construye la primera planta de Cementos Moctezuma en Jiutepec, Morelos, la cual en años anteriores concluyó su proceso de desmantelamiento. En 1977 nace Latinoamericana de Concretos (Lacosa), empresa que implementa un diseño vanguardista a las unidades transportadoras de concreto premezclado, bombeando directamente de la revolvedora a la obra.

El 28 de junio de 1982 se constituye Grupo Lacosa, que es hoy Corporación Moctezuma, por el grupo Italiano Fratelli Buzzi (actualmente Buzzi Unicem SpA, grupo internacional con presencia en 13 países: Italia, Alemania, Luxemburgo, Holanda, Polonia, República Checa, Eslovaquia, Ucrania, Rusia, Estados Unidos, Argelia, México y Brasil), la empresa mexicana Coconal y el Sr. Oscar Alvarado.

También en 1982, La Compañía adquirió Cementos Portland Moctezuma, S.A. de C.V. y se realizó la renovación de la planta de Jiutepec, con la instalación de una tercera línea de producción en vía húmeda. La producción pasó progresivamente de 120,000 a 450,000 toneladas por año.

El Grupo de control en 1987 adquirió participación mayoritaria de Latinoamericana de Concretos, con el fin de aprovechar las sinergias existentes entre ésta y Cementos Portland Moctezuma.

En el año 1988 se integra en una sola entidad el control de las empresas de cemento, de concreto y agregados.

El 27 de mayo de 1988, Corporación Moctezuma realiza una colocación de capital a través de la BMV y se incorporan a dos grupos accionarios que le brindan tecnología y fortaleza financiera a La Sociedad, Cementos Molins, S.A., que lleva más de 90 años creando productos y desarrollando soluciones innovadoras y sostenibles para el sector de la construcción contribuyendo al desarrollo de La Sociedad, la calidad de vida de las personas y la protección del medio ambiente. Actualmente desarrolla su actividad en España, Alemania, Croacia, Turquía, México, Argentina, Uruguay, Bolivia, Colombia, Túnez, Bangladesh e India. Su modelo integrado incluye los negocios de áridos, cemento, hormigón, morteros prefabricados, ambientación urbana y fachadas arquitectónicas, además de la valorización de residuos, y Ciments Français de Francia, así como al gran público inversionista, que le da institucionalidad y constante valuación a los activos de La Empresa.

En 1993 Fratelli Buzzi (actualmente Buzzi Unicem SpA) y Cementos Molins, S.A. quedaron como únicos accionistas de control de Corporación Moctezuma, junto con los inversionistas del mercado de valores.

Para el año 1994 con una importante inversión de capital, se incorporó Grupo Carso, concretándose así los planes de expansión de un ambicioso proyecto para construir una planta cementera de avanzado diseño, complementando la inversión realizada por el grupo de control integrado por Buzzi Unicem SpA y Cementos Molins, S.A.

### **Estrategia General del Negocio**

Desde mediados de la década de los 90's Corporación Moctezuma estableció una política de reinversión continua de utilidades, que le permitiera un sólido crecimiento apoyado en tecnología de vanguardia, optimizando costos e incrementando su rentabilidad. Como parte de la estrategia, los productos de La Compañía deben cumplir no sólo con las normas de calidad que la regulación oficial tiene establecidas, sino con los más altos estándares de calidad, lo cual ha logrado mediante el uso de la tecnología más moderna de su tipo en el mundo. Como resultado, La Compañía ha logrado abatir costos y brindar productos de alta calidad a precios competitivos.

La misión de Corporación Moctezuma es: *“Producir cemento y concreto al menor costo y ofrecerlos al mejor 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.”*

El propósito de La Compañía es convertirse en un proveedor de soluciones integradas para los usuarios de sus productos.

La Empresa ha procurado llevar a cabo un crecimiento sostenido sin comprometer el estado sano de sus finanzas, en primera instancia se consolidó su presencia en la zona centro del país, para, posteriormente, dar inicio de operaciones de la primera línea de producción de la planta de Cerritos en mayo de 2004, lo que constituyó un detonante para incursionar en los estados del norte de la República Mexicana. El éxito de esta estrategia permitió que en 2006 entrara en funcionamiento la segunda línea de producción de planta Cerritos.

En el año 2007, el Consejo de Administración de La Compañía aprobó la construcción de la nueva planta cementera en Apazapan, Veracruz, el gobierno del estado recibió con beneplácito la noticia, ya que la inversión que ha realizado La Empresa favorece el desarrollo económico de la región. La construcción de la planta Apazapan se llevó a cabo

conforme a lo programado por La Empresa, entrando en operación en noviembre de 2010 y desde la cual se distribuye cemento de excelente calidad al sureste del país.

En el 2014 el Consejo de Administración de La Compañía aprobó la construcción de la segunda línea de producción en planta Apazapan, que entró en funcionamiento en diciembre de 2016. Gracias a la ubicación geográfica de la planta se puede distribuir cemento al sureste del país a través de la conexión vía ferroviaria, lo que permite que el producto recorra grandes distancias a un costo óptimo, además de mantener cercanía con el puerto de Veracruz.

### **Eventos Históricos Importantes**

En 1997 se inaugura la planta de Tepetzingo en Morelos, equipada con tecnología y equipo vanguardista, lo que la situó entre las plantas productoras de cemento de más bajo consumo energético, así como una de las más modernas del mundo. Para el año 2000, se inauguró la segunda línea de producción, con lo que planta Tepetzingo alcanzó una capacidad de producción anual de más de 2.5 millones de toneladas de cemento.

Se logró la certificación ISO 9002 versión 1994 en las plantas de concreto de la zona metropolitana de la Ciudad de México, dicha norma, a partir de 2002, es la norma ISO 9001.

En el año 2001, se aprobó la construcción de una segunda planta de cemento en Cerritos, San Luis Potosí. Asimismo, realizó la apertura de nuevas plantas concreteras en los estados de México, Veracruz, Guanajuato, Morelos y San Luis Potosí.

En el 2002, la planta Tepetzingo obtuvo la certificación Industria Limpia. En lo referente a su negocio de concreto, a lo largo de este año logró la certificación ISO 9001 para las 10 plantas concreteras del Área Metropolitana de la Ciudad de México. Instaló dos nuevas plantas concreteras, una en el Estado de México y otra en Puebla adquiriendo 30 unidades revolvedora y cuatro bombas de concreto, con lo que logró tener una de las flotas más modernas del país.

En 2004 inició operaciones la primera línea de producción de planta Cerritos y también fue aprobada por el Consejo de Administración la segunda línea de producción en dicha planta. Se realizó la conversión de los hornos de planta Tepetzingo para utilizar Petcoke en lugar de combustóleo trayendo beneficios en costo. Recibió el premio a la Excelencia Ambiental para planta Tepetzingo, reconocimiento que otorga por primera vez el Gobierno Mexicano a las empresas destacadas en el cuidado y conservación del medio ambiente y se refrendó la certificación de Industria Limpia por parte del gobierno federal. El negocio de concreto continuó creciendo, durante el año se adquirieron 30 unidades revolvedoras más, 8 equipos para bombeo de concreto y se instalaron 4 plantas concreteras, llegando a un total de 31.

En el 2005 consolidó su negocio de concreto y, al cierre del año, contaba con 34 plantas de concreto y 243 unidades revolvedoras.

Durante el año 2006 inició operaciones la segunda línea de producción de planta Cerritos para alcanzar una producción anual de más de 2.75 millones de toneladas. Planta Cerritos logró la certificación de industria limpia. En el negocio de concreto se cerró el año con 38 plantas concreteras y una flotilla de 269 unidades revolvedoras y 26 bombas telescópicas.

El 2007 fue un año de resultados altamente satisfactorios que permitieron a La Compañía consolidar su presencia. En ese mismo año el Consejo de Administración aprobó la construcción de su tercera planta cementera en Apazapan, Veracruz. En planta Tepetzingo se renovó la Certificación de Industria Limpia que otorga la PROFEPA. En el negocio de concretos se instalaron 9 nuevas plantas concreteras.

Durante el 2009, La Compañía desarrolló un nuevo sistema de pedidos para sus clientes, con el que busca reducir el tiempo de procesamiento y surtido de órdenes comerciales.

En el 2011, Planta Apazapan inició operaciones, lo que favoreció la comercialización de los productos de La Empresa en el sureste del país y gracias a su ubicación geográfica, permite la obtención de excelente materia prima, que se refleja en la calidad del cemento que se produce. El negocio de cemento incursionó en Sonora, logrando presencia en 29 entidades de la República. En Ciudad de México se instaló un equipo "Marcantonini" en su Planta Central, cabe destacar que, al momento de su inauguración, Planta Central se consideró la planta concretera más moderna de México. Adicionalmente, en ese mismo año, Corporación Moctezuma pagó un total de \$1,144.4 millones de pesos en dividendos a sus accionistas.

A lo largo del 2012, La Compañía trabajó en el reforzamiento de su estructura organizacional, dando continuidad a su programa de homologación de procesos para alcanzar una operación más uniforme. La reducción en los precios internacionales del Petcoke y un estricto control de costos y gastos se reflejó en los resultados de La Empresa. En el negocio de concreto, a través de la subsidiaria Latinoamericana de Concretos, S.A. de C.V. junto con la sociedad Comsa Emte Mex, S.A. de C.V., formaron la empresa CYM Infraestructura, S.A.P.I. de C.V., con una participación de 50% cada una, un negocio conjunto que marca el inicio de la participación activa de La Compañía en el sector infraestructura. Realizó el pago de dividendos a sus accionistas por un total de \$3,257 millones de pesos, hasta ese momento, era una cifra récord para La Empresa.

A partir del segundo semestre del 2012, La Compañía participó en el programa de analista independiente que puso en marcha la BMV, la empresa Consultora 414, S.A. de C.V. fue asignada como analista independiente para dar seguimiento a los valores de La Empresa. El primer reporte de cobertura lo publicó el analista independiente en enero de 2013 con cifras del tercer trimestre de 2012.

Durante el año 2013, Corporación Moctezuma realizó una revisión en la estructura de costos, en la que se detectaron oportunidades de mejora en rubros como energéticos, sacos de cemento, manejo de materia prima, etc. y optimizó el manejo de su capital de trabajo, lo que la colocó como la cementera con mejores márgenes del sector. Su planta Cerritos obtuvo la certificación como Empresa Segura ante la STPS, alcanzando el nivel máximo (nivel 3) y obtuvo el beneficio de Bonificación de la Prima de Riesgo del IMSS. Planta Apazapan obtuvo la certificación de productos ante el ONNCCE para los cementos CPC 40 RS presentación granel y CPC 30 R RS presentación granel y envasado. En el segundo semestre del año implementó un sistema de gestión de calidad en planta Cerritos buscando obtener la certificación de producto ante el ONNCEE durante el primer trimestre de 2014. En el negocio de concreto realizó trabajos de modernización en planta Eulalia Guzmán para una operación más limpia, participando en importantes obras en diversas entidades del país e iniciando también su participación activa en el sector de infraestructura con la colocación de concreto hidráulico en el libramiento sur de Guadalajara.

En 2014 se aprobó la construcción de la segunda línea de producción en la planta de Apazapan, proyecto de gran trascendencia dado el desarrollo que se espera de la región sureste del país en los próximos años. Presentó la nueva imagen de los sacos de cemento, lo cual impulsó de manera importante la venta del cemento envasado. La nueva imagen, que presenta elementos prehispánicos, tuvo gran aceptación de sus clientes, que lograron identificarse con ese sentimiento de mexicanidad que transmite la nueva imagen. En el negocio de concreto inició operaciones un laboratorio en Planta Central equipado con la más avanzada tecnología y en septiembre entraron en funciones laboratorios móviles para realizar pruebas directamente en la obra e identificar cualquier desviación. Ante un escenario más favorable inició la construcción de nuevas plantas concreteras para apoyar la producción en plazas estratégicas como Toluca, Naucalpan y el sur de la Ciudad de México. En 2014, entró en operación una planta concretera nueva en Veracruz, desde la cual se suministra concreto a los clientes del recinto portuario (API Veracruz).

También en el 2014, gracias al compromiso de sus colaboradores, Cementos Moctezuma recibió el reconocimiento por parte de Great Place to Work como una de las 100 mejores empresas para trabajar dentro de la categoría de 500 empleados o menos. La certificación no incluyó por el momento al negocio de concreto, puesto que la dispersión de las instalaciones dificulta el estudio que se realiza.

En evento organizado por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, se graduó la primera generación de Universidad Corporación Moctezuma, 32 colaboradores recibieron sus reconocimientos por haber

concluido sus estudios en diversos niveles. En responsabilidad social, los empleados tuvieron una participación directa al participar activamente en programas que favorecen la nutrición, donación de juguetes, libros y participación en la iniciativa en la que se donaron grapas a una organización para intercambiarse por sillas de ruedas.

En 2015, las ventas de La Empresa alcanzaron niveles récord al cerrar en \$11,026.3 millones de pesos, 20% más que el año anterior. El costo de ventas se vio favorecido por la baja en las tarifas eléctricas y la caída en los precios del petróleo. Una sólida demanda de cemento, el estricto control de gastos implementado previamente por La Compañía, una adecuada planificación y ejecución en mantenimiento, así como una eficiente logística, se reflejaron en buenos resultados para La Compañía, donde el EBITDA creció 36.6% en la variación anual, mientras que la utilidad neta consolidada y la utilidad integral consolidada aumentaron 41.1%.

Corporación Moctezuma continuó con la construcción de la segunda línea de producción en planta Apazapan. En planta Tepetzingo se logró la certificación Empresa Segura, alcanzando nivel 1. El negocio de concreto participó en importantes obras como Puerto de Altamira, API Veracruz, Edificio Bansi, Star Médica, Torre Diana y Torre BBVA Bancomer. A partir del segundo semestre del 2015, la Administración cambió de analista independiente de Consultora 414, S.A. de C.V. a Signum Research, S.A. de C.V. y Punto Casa de Bolsa.

El Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey reconoció a La Empresa con el Galardón en Educación Ejecutiva 2015 en la categoría Empresa o Institución Vinculada. Asimismo, fue incluida en el ranking Súper Empresas en Expansión 2015, los Lugares Donde Todos Quieren Trabajar. Para definir e identificar los asuntos más relevantes para sus grupos de interés, La Compañía realizó un análisis de materialidad. Decidió centrar sus esfuerzos de responsabilidad social en tres grandes ramas: salud, educación y capacitación para el trabajo. Incorporó el programa Escoge tu Causa, donde los colaboradores pueden elegir voluntariamente entre diversas opciones el apoyar económicamente causas benéficas.

El 2016 fue un año de buenos resultados para La Empresa, pues las ventas superaron en 14.2% lo registrado el año anterior para un total de \$12,587.0 millones de pesos, cifra que alcanzó, de nuevo, un máximo histórico para Corporación Moctezuma. Gracias a menores costos, así como a una estricta disciplina en el gasto, en la variación anual, la utilidad bruta creció 34.3%, la utilidad de operación 34.7%, el EBITDA 34.4% y la utilidad neta consolidada 41.7%. Signum Research presentó un estudio de 90 empresas de las más de 100 que cotizan en la BMV, de entre todas ellas, La Compañía obtuvo la mejor rentabilidad en el Retorno Sobre Capital Invertido (ROIC) y se encontró entre las tres primeras en rentabilidad medidas en el Retorno Sobre Capital (ROE).

Debido al deseo del Lic. Pedro Carranza de jubilarse, mediante resolución unánime de todos los integrantes del Consejo de Administración, se tomó la decisión de contratar al Sr. Fabrizio Donegà como nuevo Director General, iniciando funciones el 3 de octubre de 2016.

Durante ese mismo año, La Empresa pagó a sus accionistas dividendos por un total de \$3,521.3 millones de pesos. A cada acción correspondió un pago de \$4.00 pesos, que es un máximo histórico para La Compañía.

En septiembre, el negocio de concreto participó en un importante proyecto en Ciudad de México que implicó la colocación de un volumen total de 8,563 m. de concreto en un tiempo de 29 horas. Reto importante debido a que la obra se encuentra en una zona de gran tráfico vehicular y se tenía poco espacio para operar. El concreto se produjo con un diseño especial para la obra del cliente que implicó el control de temperatura.

En diciembre entró en funcionamiento la segunda línea de producción en planta Apazapan, con lo cual esta planta alcanza un volumen total de producción de más de 2.75 millones de toneladas al año.

La Empresa obtuvo la certificación *Súper Empresas en Expansión: el Lugar en Donde Todos Quieren Trabajar*, ubicándose en el lugar 19 del ranking de mejores empresas para trabajar en México dentro de la categoría de menos de 500 colaboradores. Bajo el concepto Universidad Corporación Moctezuma se apoyó la formación profesional de 307

colaboradores. Con el objetivo de crear conciencia de que la seguridad es responsabilidad de todos, se implementó el programa STOP y se realizaron jornadas de concientización con los empleados y sus familias en este ámbito.

Corporación Moctezuma realizó sus jornadas de puertas abiertas, recibiendo un total de 5,500 personas. En estas jornadas se les informa sobre las actividades de La Compañía y se resuelven todas las dudas de los participantes. Esta fue la primera vez que una empresa cementera en México organiza este tipo de eventos.

En materia ambiental se instalaron plantas recicladoras de concreto y se continuó con el plan de modernización de plantas concreteras. Se adquirieron 20 unidades revolventoras nuevas. Con los programas de responsabilidad social se benefició a un total de 13,730 personas.

En el 2017, aún en un escenario económico adverso, La Empresa tuvo un desempeño por encima del sector de la construcción. Muestra de ello es el crecimiento de 16.3% en las ventas respecto al año anterior, alcanzando un total de \$14,635 millones de pesos. El incremento en el costo de producción se reflejó en un menor ritmo de crecimiento de la utilidad bruta, que alcanzó un total de \$7,138 millones de pesos, 15.5% por encima de lo reportado el año anterior. El margen bruto fue de 48.8%. La utilidad de operación se ubicó en \$6,462 millones de pesos, un aumento del 19.4% con respecto al ejercicio precedente, que refleja un estricto control de gastos, ascendiendo el margen de operación a 44.2%. El EBITDA cerró el año en \$7,017 millones de pesos, que en la variación anual representa un aumento del 15.8%, ascendiendo el margen EBITDA a 47.9%. Un total de \$4,716 millones de pesos se reportó en la utilidad neta consolidada, 16.4% por encima de lo reportado el año anterior, el margen neto consolidado se mantuvo en 32.2%. La utilidad integral consolidada aumentó 16.4%, para un total de \$4,716 millones de pesos, el margen integral consolidado fue de 32.2%.

La línea de producción Apazapan 2 que inició pruebas a finales de 2016 arrancó su operación plena en el 2017, con lo que La Compañía pudo brindar un mayor enfoque hacia el sureste del país. Con miras a alcanzar una mayor eficiencia, se realizó un proceso de segregación de funciones en la Dirección Comercial Cemento, que tomó la función de ventas internacionales. A la Dirección de Logística se le asignó todo el traslado tanto de materia prima, como distribución de producto terminado. Se creó la Dirección de Abastecimientos, que tiene a su cargo toda la labor de compras.

Durante el año, La Empresa realizó el pago de dividendos en efectivo por un total de \$4,401 millones de pesos, por lo que a cada acción le correspondió un dividendo de \$5.00 (cinco pesos por acción).

En el ámbito de seguridad industrial, en el 2017 se cumplió un año sin accidentes en planta Apazapan y se lograron 300 días sin accidentes en planta Cerritos. También se creó la figura del Dinamizador de Seguridad, que busca fomentar una cultura de seguridad en La Empresa. En el negocio de concreto se tuvo una baja en el índice de siniestralidad respecto al año anterior. Asimismo, se puso en marcha el programa STOP que ya se había implementado en el negocio de cemento.

Se consolidó la estrategia de mercadotecnia para toda La Compañía basada en tres valores: Identidad mexicana, Tecnología y Sustentabilidad. Se destinaron recursos a la renovación de imagen de los puntos donde se comercializan los productos de La Empresa y se realizaron inversiones en el negocio de cemento para reforzar el contacto con los clientes a través de herramientas tecnológicas, a la vez que se contrataron especialistas para que brindaran pláticas a sus distribuidores sobre la situación económica nacional e internacional

Se abrieron dos centros de distribución en el área metropolitana de Guadalajara y se desarrolló una central de despacho logístico. Se realizaron trabajos de modernización en el segundo horno de planta Tepetzingo.

En el negocio de concreto se trabajó en un modelo de gestión orientado a optimizar los resultados mediante una estructura sólida, se trabajó en el desarrollo del negocio de agregados y se participó en importantes obras entre las que destacan: la Estación Observatorio del Tren México-Toluca, Libramiento Xalapa, Escollera Veracruz y Hospital IMSS en Querétaro.

En el 2017, culminaron los suministros del negocio de concreto para el libramiento carretero de Guadalajara, la obra fue inaugurada el 14 de noviembre.

El 31 de octubre, el C.P. Luiz Camargo se separó del cargo de Director de Finanzas y Administración.

Para reforzar el contacto con sus grupos de interés, La Empresa puso en marcha su canal de comunicación *Alza la Voz*, para garantizar la transparencia del canal, es administrado por un tercero.

Corporación Moctezuma fue incluida en el Ranking 2017 de las Súper Empresas en Expansión, ubicándose entre los primeros 20 lugares en la categoría de menos de 500 empleados. Durante el año, 1,168 colaboradores en todos los niveles recibieron capacitación. En el marco de Universidad Corporación Moctezuma, 10 empleados culminaron sus estudios de maestría y 20 de bachillerato.

Tras los dos fuertes sismos que se presentaron en México, La Empresa brindó apoyo social mediante acciones como la organización de brigadas de rescate para remover escombros, la apertura y operación de centros de acopio y de auxilio, la donación directa de material de construcción a las comunidades cercanas a su planta Tepetzingo. A través de la Cámara Nacional del Cemento, con el apoyo de otras empresas del sector, apoyó en labores de remoción de escombros y reconstrucción con el envío de maquinaria pesada y donación de materiales de construcción, colecta y entrega de víveres en comunidades afectadas, entrega de cascos, botas especiales y guantes industriales a brigadistas que apoyaron en labores de rescate, además de la donación de material de curación a centros hospitalarios.

Durante el año 2018, diversos países adoptaron medidas proteccionistas. Las que tuvieron mayor impacto, surgieron del gobierno de EE.UU., quien aplicó aranceles al acero y aluminio, además de que amenaza con imponer aranceles a las importaciones de autos argumentando seguridad nacional. Asimismo, impuso aranceles a las importaciones provenientes de China, situación que derivó en una guerra comercial que amenazó con extenderse a otras regiones.

En México, se vivió un año de nerviosismo por la incertidumbre generada por las elecciones presidenciales y la renegociación del TLCAN. Los comicios se celebraron el 2 de julio y resultó triunfador el Lic. Andrés Manuel López Obrador aceptando los otros contendientes la derrota y el proceso postelectoral se llevó en calma. En cuanto al acuerdo comercial, las negociaciones se prolongaron durante gran parte del año y finalmente el 30 de noviembre se firmó el T-MEC, nuevo acuerdo comercial que reemplazó al anterior Tratado.

Debido a las condiciones económicas adversas, La Empresa reportó una disminución en ventas del orden de 3.1% anual, para un total de \$14,184 millones de pesos. Esta situación, aunada a un incremento en el costo de producción, derivaron en una baja de 6.7% en la utilidad bruta, para ubicarse en \$6,661 millones de pesos, la utilidad de operación decreció a \$6,004 millones de pesos en 2018, un 7.1% debajo de lo reportado en 2017, el EBITDA se ubicó en \$6,562 millones de pesos, 6.5% menos que el año anterior, la utilidad neta consolidada descendió 7.7% anual, para un total de \$4,352 millones de pesos, mientras que la utilidad integral consolidada se ubicó en \$4,354 millones de pesos, un 7.7% menor que en 2017. Aun en este entorno, Moctezuma dio continuidad a su programa de reducción de gastos y optimización en el manejo de recursos en la búsqueda de alcanzar una mayor eficiencia.

Durante el 2018 se consolidó el equipo directivo de La Empresa, el 1 de enero el Ing. Isidro Ramírez asumió el cargo de Director Técnico, sustituyendo al Ing. Ignacio Machimbarrena. El 1 de marzo, el Ing. José María Barroso asumió la Dirección General, en sustitución del Ing. Fabrizio Donegà, quien se separó del cargo por motivos personales. En esa misma fecha, el Lic. Luis Rauch se incorporó como Director de Finanzas y Administración y asimismo, se designó al Ing. Miguel Ángel Gómez como Director Comercial de Cemento. El 9 de noviembre inició funciones como Director Jurídico el Lic. Jesús Navarro, sustituyendo a la Lic. Erika Aarun.

Aún con un entorno complejo, Corporación Moctezuma retribuyó a sus accionistas con el pago de un dividendo por un total de \$4,665.7 millones de pesos, a cada acción correspondió un dividendo de \$5.30 (cinco pesos 30/100 M.N.) por acción, que es el dividendo más alto que ha pagado la Empresa.

La Compañía trabajó en el desarrollo de políticas y procedimientos para alcanzar una mayor institucionalización, a la vez que alcanzó mayor coordinación entre las diversas áreas.

Creó un Centro de Atención Logística especializado en orientar a clientes logísticos internos y externos que permite optimizar procesos y recursos, así como mejorar el nivel de satisfacción al cliente. También desarrolló una aplicación de entregas para mejorar la productividad de equipos de transporte. Impulsó una mayor utilización del ferrocarril que permite recorrer mayores distancias y optimizar costos, invirtiendo en el desarrollo de mayor infraestructura ferroviaria. Como muestra de apoyo a sus distribuidores, decidió dejar como variable el componente del costo del combustible.

Logró reducir el índice de siniestralidad gracias a la realización de campañas de seguridad preventiva, revisiones a vehículos, capacitación a transportistas, seguimiento a campañas implementadas en años anteriores y promoviendo una mayor participación de los colaboradores.

En su negocio de concreto, inició con el uso de una plataforma tecnológica para mejorar su nivel de servicio al cliente. Avanzó en la consolidación de agregados e invirtió en la modernización de sus plantas para mantenerlas en óptimas condiciones.

Durante el año 2018, realizó inversiones para mejorar la reactividad de clinker y disminuir sus emisiones de CO<sub>2</sub>, eficientar su consumo de agua e incrementar su consumo de combustibles alternos. En materia de responsabilidad social, mantuvo sus programas apoyando la salud, la educación y la capacitación para el trabajo y dio continuidad a Universidad Corporación Moctezuma para apoyar el desarrollo de sus empleados.

## 2019.

A lo largo del año se agudizó la guerra comercial entre EE.UU. y China, ya que ambos países continuaron elevando los aranceles mutuamente, situación que amenazó con afectar el crecimiento económico a nivel mundial. Durante el año se llevaron a cabo negociaciones a fin de llegar a acuerdos que pusieran fin al conflicto comercial, aunque no fue sino hacia finales de octubre cuando ambos países alcanzaron un primer acuerdo para frenar el aumento de más tarifas, en tanto se sigue negociando para un acuerdo integral. Fue hasta el 15 de enero de 2020 cuando se firmó la primera fase del acuerdo, situación que brindó cierta calma a los mercados financieros.

Otro aspecto que enturbió más el panorama mundial fue la incertidumbre sobre el Brexit, ya que durante gran parte del año no se alcanzó un acuerdo entre la Unión Europea y Reino Unido, situación que elevó los temores sobre la posibilidad de una salida sin acuerdo y las posibles consecuencias que esta situación tendría en la economía no sólo del bloque económico, sino a nivel mundial.

Ante este panorama, los bancos centrales de diversos países decidieron tomar medidas para estimular la economía. Un ejemplo de ello es la Fed en EE.UU., que decidió hacer tres recortes a su tasa de interés a lo largo del año. Al cierre de 2019, la tasa de interés se situó en un rango de entre 1.50% y 1.75%.

Aun cuando ya se había alcanzado un acuerdo sobre el T-MEC y el Senado mexicano ya había ratificado el texto aprobado en 2018, el Partido Demócrata en EE.UU. solicitó diversos cambios, por lo que las modificaciones necesarias se realizaron en el 2019. A finales del año finalmente el nuevo texto fue ratificado en México y por la Cámara de Representantes de EE.UU., la cual lo turnó al Senado estadounidense para su aprobación, quedando pendiente la ratificación por parte de Canadá, que se espera se alcance en 2020 para que en ese mismo año entre en vigor.

En México se vivió un entorno de incertidumbre, el cual se resintió en el desempeño económico, muestra de ello es que el PIB decreció 0.1% anual.

El sector de la construcción no se mantuvo ajeno a estos eventos y el PIB del sector registró una baja de 5.0%, que se reflejó en una menor demanda de insumos, situación que resintieron todos los participantes del sector, incluidas las empresas cementeras.

- ✂ Los resultados financieros de La Compañía resintieron las complejas condiciones económicas que se presentaron durante el año. Para 2019 las ventas se ubicaron en \$12,788 millones de pesos, 9.8% menos respecto al año anterior y la utilidad bruta aumentó 13.5%, alcanzando un total de \$7,652 millones de pesos. Un total de \$4,832 millones de pesos se reportó por concepto de utilidad de operación, que comparada con 2018 refleja una disminución de 19.5%, mientras que el EBITDA reportado fue de \$5,437 millones de pesos, 17.1% debajo de lo registrado el año anterior. La utilidad neta consolidada se ubicó en \$3,399 millones de pesos, una baja de 21.9% en la variación anual y la utilidad integral consolidada reportó una disminución de 22.0% para un total de \$3,394 millones de pesos.
- ✂ La Empresa mantuvo atención especial en los costos fijos y variables, así como en la identificación y eliminación de aquellos gastos innecesarios que no aporten valor. Aun en un entorno adverso como el que se presentó durante el año, el trabajo realizado en la optimización de costos y gastos le permitieron a La Compañía mantener atractivos márgenes dentro de las empresas del sector cemento que cotizan en la BMV.
- ✂ El 2019 se caracterizó porque al interior de Corporación Moctezuma se trabajó en alcanzar una mayor institucionalización, se realizaron mejoras a los procesos existentes y se establecieron nuevos procesos y políticas, poniendo especial atención en no generar una burocracia en La Organización.
- ✂ Se realizó un proceso de simplificación societaria que integró las operaciones de concreto y cemento bajo una sola gestión operativa. Gracias a este proceso se redujo el número de empresas subsidiarias en su estructura organizacional y permite mejora en los procesos administrativos, sin afectar la operación de La Compañía.
- ✂ A partir de marzo, La Compañía retomó su programa de recompra de acciones propias, mismo que operó durante el año 2019.
- ✂ En este año se incorporó a La Empresa el Lic. Gerardo Gabriel González como Director de Recursos Humanos y Relaciones Industriales, en sustitución del Lic. Manuel Rodríguez, con este cambio se busca que Moctezuma mantenga sus estándares de desempeño y eficiencia.
- ✂ El 5 de abril de 2019, en Asamblea General Ordinaria de Accionistas los directivos y accionistas quisieron hacer constar en actas unas palabras de reconocimiento y afecto hacia el Sr. Juan Molins Amat quien deja la presidencia del Consejo y además su cargo de consejero. Cabe destacar que, con un profundo conocimiento de la industria, el Sr. Juan Molins ha contribuido valiosamente al desarrollo y crecimiento de La Sociedad, destacando de manera muy especial, su papel clave en la transmisión de los valores y principios inspiradores de Cementos Molins, que junto con los de Buzzi Unicem, son los pilares de La Compañía.
- ✂ En la misma Asamblea, se aprobó un total de \$2,199.5 millones de pesos, proveniente de la cuenta de utilidad fiscal neta a ejercicios de 2014 a 2018, para el pago de un dividendo en efectivo, correspondiendo a cada acción un dividendo de \$2.50 (dos pesos 50/100 M.N.), pagadero a partir del 22 de abril de 2019.
- ✂ En Asamblea General de Accionistas celebrada el 29 de noviembre se aprobó el pago de un dividendo en efectivo por \$1,932.4 millones de pesos proveniente de utilidades fiscales del ejercicio 2014 y posteriores. A cada acción le corresponde un dividendo de \$2.20 (dos pesos 20/100 M.N.), pagadero a partir del 10 de diciembre de 2019.
- ✂ En junio se alcanzó un acuerdo con Veolia México, a través de esta alianza, Veolia construirá en San Luis Potosí una planta de formulación de combustible alterno que permitirá suministrar su producción de este tipo de combustible a Planta Cerritos para alimentar sus hornos.
- ✂ A fin de conservar en buen estado sus plantas cementeras y adecuarlas a la normatividad vigente, durante el año se realizaron las siguientes mejoras: instalación en planta Apazapan de la tercera envasadora de cemento para cumplir con el cambio de norma para adoptar el envasado en sacos de 25 kg, se continuó con el trabajo de mantenimiento en los sistemas de colección de polvos y se integraron los nuevos equipos en la planta de agregados, además se continuó con el cambio programado de los grandes filtros de polvo. En planta Cerritos se instaló el aerodecantador del Molino 2 de cemento, mientras que en planta Tepetzingo se realizó el mejoramiento de las instalaciones médicas y se inició la construcción del nuevo comedor de la planta.
- ✂ Se realizaron inversiones para desarrollar y fortalecer la estructura ferroviaria para seguir aprovechando este medio de transporte que permite optimizar costos y aminorar la huella ambiental. Al cierre de 2019, La Empresa contaba con 11 terminales ferroviarias.

- ✂ Gracias a una estructura organizacional delgada y flexible, el negocio de concreto puede dar una ágil respuesta a sus clientes. Al cierre del año contaba con 30 plantas operativas ubicadas de manera estratégica en territorios donde pueden obtener una adecuada rentabilidad.
- ✂ Hacia finales de 2019, el negocio de concreto cerró una operación comercial de suministro y colocación de concreto con una constructora de Guadalajara que ganó la licitación pública para el proyecto Peribus de Guadalajara, la pavimentación consistió en 16 kms (8 km para cada sentido) de los carriles centrales del Periférico de Guadalajara.
- ✂ En materia de seguridad laboral se han puesto en marcha programas con mayor involucramiento del personal directivo de La Empresa, pero también que se orientan a una participación más activa de los empleados, de tal forma que ellos también pongan especial atención en el desarrollo de sus funciones y de sus compañeros. Con este tipo de acciones se refuerza la cultura de seguridad al interior de Corporación Moctezuma.
- ✂ Se desarrolló la App de Entregado, herramienta tecnológica por medio de la cual se optimizan los tiempos de entrega desde las plantas cementeras de La Compañía hasta el domicilio de los clientes.
- ✂ Se inició la implementación del sistema Ariba para realizar las compras de manera electrónica, este sistema permite mayor eficiencia y total transparencia en su operación, se estima que sea durante 2020 cuando esté operando plenamente.
- ✂ La Empresa trabajó en reforzar sus aspectos éticos a través de la modernización de su Código de Conducta Ética con políticas de integridad que fueron aprobadas por el Consejo de Administración. Asimismo, se dio mayor impulso al canal de Comunicación Alza la Voz.
- ✂ Un factor primordial para Corporación Moctezuma es cuidar a sus empleados, por lo que, históricamente ha realizado iniciativas para contar con un adecuado clima organizacional, tal como son programas de atención a la salud, implementación de políticas de factores psicosociales y de gestión de personal. En 2019 lanzó la nueva herramienta de evaluación del desempeño Mis Objetivos, la cual ha tenido gran aceptación por parte de los colaboradores.
- ✂ Moctezuma tomó la decisión de adherirse a la GCCA, órgano internacional que tiene gran interés en investigación, desarrollo e implementación de procesos de producción más limpios y eficientes. Para La Empresa el pertenecer a esta organización permitirá aprovechar los avances que se presenten en otros países.
- ✂ La Compañía mantuvo durante el año sus programas de responsabilidad social siguiendo la línea trazada en años anteriores, que es apoyar la salud, la educación y capacitación para el trabajo por ser tres ejes que sirven como motor que puede cambiar la vida de los beneficiarios de manera permanente.

## 2020.

Derivado del brote del nuevo coronavirus COVID-19 surgido en China durante los últimos meses de 2019, el cual se expandió durante el inicio de 2020 hacia otras regiones del país asiático y a otros países, en marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud hizo la declaración de pandemia, advirtiendo sobre la facilidad de transmisión del virus, así como de las consecuencias que podría tener en determinados sectores vulnerables de la población. El organismo internacional señaló que los gobiernos deberían tomar las medidas necesarias para disminuir el número de contagios.

Ante el mecanismo de propagación del COVID-19 entre los seres humanos, los gobiernos optaron por recomendar a su población que, en la medida de lo posible, evitaran el contacto personal para aminorar la curva de contagios, situación que ha incidido negativamente en la economía, pues diversos sectores han sido obligados a detener su operación.

En México, el 30 de marzo se hizo la declaración de emergencia sanitaria que, entre otras medidas, ordenó la suspensión de aquellas actividades económicas no esenciales del 1 de abril al 30 de abril de 2020. Aunque las cámaras industriales del cemento y la construcción solicitaron al gobierno se declarara al sector cemento como esencial, la Administración resolvió que deberían interrumpir sus funciones.

El 6 de abril de 2020, la autoridad resolvió que aquellas empresas cementeras, siderúrgicas y del vidrio que tuvieran contrato para suministrar insumos a las obras estratégicas del gobierno podrían seguir operando, por lo que no se tenía plena claridad de qué actividades deberían suspenderse por completo durante el tiempo que permaneciera la

declaratoria de emergencia sanitaria. Posteriormente, la autoridad emitió un listado con aquellas actividades consideradas como esenciales, entre las que se encontraban las actividades desarrolladas por La Empresa.

A partir de la segunda mitad del 2020 y cuando en algunas regiones disminuyó el número de casos de la COVID-19, se permitió la reapertura de más actividades económicas, siempre y cuando, las empresas adoptaran las medidas sanitarias dispuestas por la autoridad responsable. No obstante, hacia el cuarto trimestre de 2020 y, al igual que en otros países, se presentó un repunte en el número de casos, de hospitalizaciones y de defunciones causadas por el nuevo coronavirus, lo que ha llevado a decretar nuevos cierres de negocios no esenciales, provocando afectaciones económicas.

La pandemia por COVID-19 repercutió negativamente en la economía global, se registraron afectaciones en la actividad industrial, aumentos en los niveles de deuda pública y mayor desempleo. Salvo el caso de China, en todos los países se presentaron caídas en el PIB y, en muchos casos, las caídas más pronunciadas en décadas.

A esta situación se sumó la incertidumbre por la posibilidad de un Brexit brusco, situación que al final no se vivió, ya que, tras arduas negociaciones, finalmente se alcanzó un acuerdo y Reino Unido abandonó la Unión Europea el 1 de enero de 2021.

Las elecciones presidenciales de noviembre en Estados Unidos también provocaron tensión a nivel mundial. La posibilidad de una reelección de Donald Trump o el triunfo de Joe Biden acaparó la atención gran parte del año. Finalmente, el candidato demócrata resultó vencedor en los comicios y a partir de su primer día de gobierno decidió revertir diversas acciones emprendidas por su antecesor, sobre todo en aspectos migratorios y ambientales.

Ante el entorno económico recesivo, la FED en Estados Unidos redujo su tasa de interés, cerrando el año 2020 en un rango de 0% a 0.25%, el año anterior la tasa finalizó en un rango de entre 1.50% y 1.75%.

El 1 de julio de 2020 entró en vigor el T-MEC, acuerdo que sustituyó al TLCAN. Sin embargo, la pandemia no permitió que se aprovechara totalmente, aunque se espera que en el futuro sea un importante motor económico para la región de América del Norte.

El PIB en México reportó una caída de 8.5% anual, la más pronunciada desde 1932, debido a los factores descritos anteriormente.

El PIB de la construcción, que comúnmente presenta un comportamiento similar al del PIB nacional, registró una caída de 17.3% en el 2020, principalmente por la interrupción de diversas obras privadas, así como menores niveles de inversión tanto privada como pública. No obstante, con la continuidad de las obras emblemáticas del gobierno federal, se compensó, en parte, la demanda de cemento y otros materiales de construcción.

- ✍ Los esfuerzos comerciales de La Compañía, aunados a su política de control de costos y gastos, se reflejaron en sus resultados financieros. Las ventas en el 2020 crecieron 10.0% en comparación con el año anterior, alcanzando un total de \$14,069 millones de pesos. La utilidad bruta aumentó 15.2% anual, alcanzando un total de \$8,818 millones de pesos mientras que la utilidad de operación ascendió a \$5,860 millones de pesos, que en comparación con el año anterior, representa un aumento de 21.3%. El EBITDA se incrementó 19.5%, para un total de \$6,497 millones de pesos, un total de \$4,220 millones de pesos se reportó en el rubro de utilidad neta, un 24.2% mayor a lo registrado el año anterior, mientras que, la utilidad integral consolidada ascendió a \$4,217 millones de pesos, que muestra un aumento de 24.3% comparada con el 2019.
- ✍ La contingencia sanitaria por la COVID-19 obligó a todas las empresas a tomar medidas para evitar contagios. En Corporación Moctezuma se siguieron puntualmente las indicaciones de las autoridades sanitarias y se realizaron las siguientes acciones bajo el lema “Si te cuidas tú, nos cuidamos todos”.
  - Con el respaldo de sus accionistas y directivos, se decidió no realizar recortes de personal, ni disminuir el sueldo de sus colaboradores.

- Visualizando la situación en Asia y Europa se anticipó la compra de insumos de protección y sanitización, con lo que evitó el desabasto de los mismos.
- Se desarrollaron protocolos de actuación ante la emergencia sanitaria, a la vez que se realizaron pláticas informativas sobre el nuevo coronavirus y medidas de prevención.
- Siempre que fue posible se favoreció el trabajo desde casa. Gracias al compromiso de sus colaboradores, no se presentaron afectaciones con esta nueva forma de trabajo.
- Para que la plantilla de colaboradores pudiera llevar a cabo sus funciones, La Empresa realizó inversiones en el robustecimiento de sus sistemas informáticos, así como en el reforzamiento de la seguridad de sus sistemas.
- A aquellas personas que estaban dentro de los grupos vulnerables se les pidió permanecieran en sus hogares, sin afectaciones en su empleo o sus ingresos.
- Se favoreció el uso de herramientas tecnológicas para realizar videoconferencias minimizando el contacto físico.
- Siguiendo las indicaciones del semáforo epidemiológico determinado por las autoridades correspondientes, se trabajó con plantillas reducidas de personal, se realizaron los ajustes de horarios necesarios y se llevó a cabo la operación sin afectaciones.
- Se realizaron pláticas informativas a contratistas sobre los protocolos y medidas de prevención que se deben adoptar durante la emergencia sanitaria.
- Se instalaron filtros de acceso a las instalaciones, tomando la temperatura a quienes ingresaran, instalando lavamanos, dispensadores de gel antibacterial y colocando tapetes sanitizantes. Así mismo, se colocó señalizaciones al interior para evitar aglomeraciones, a la vez que se agilizaron los procesos de entrega de producto reduciendo los tiempos de permanencia en las plantas.
- Se reforzó su equipo de atención médica con la incorporación de médicos especialistas en temas de COVID-19.
- Se entregó equipo de protección personal y de sanitización a sus colaboradores.

Es importante señalar que, gracias a la implementación de los controles y a la disciplina de su plantilla de colaboradores, no se presentaron contagios al interior de las instalaciones.

- ✍ La Empresa ha mantenido una estructura financiera sana, sin necesidad de recurrir a endeudamiento. Durante este año continuó con una estricta disciplina en su control de costos y gastos.
- ✍ La ralentización de la industria de la construcción que se presentó desde finales del año 2018 y los efectos de la pandemia por COVID-19, hacían pensar en un escenario complejo para las cementeras. No obstante, la continuidad de las obras emblemáticas del gobierno federal como el Aeropuerto de Santa Lucía y la Refinería de Dos Bocas en que La Compañía proveyó productos, así como al desarrollo del segmento de la autoconstrucción impulsado por el envío de remesas desde el extranjero y por las medidas de distanciamiento social, donde un gran número de personas decidió emprender mejoras en sus hogares, se observó un incremento en la demanda de cemento.
- ✍ La Empresa continuó invirtiendo en la modernización de sus plantas cementeras, con lo que ha logrado mejorar aún más sus consumos eléctricos y térmicos.
- ✍ A través de Concretos Moctezuma participó en obras como el Tren México-Toluca, el Peribus de Guadalajara, Torre Colón en Reforma, Torre Aeroméxico, Hotel Hyatt en Reforma, Costco en Santa Fe y San Juan del Río, entre otras.
- ✍ También en Concretos Moctezuma se desarrolló el área de Pisos y Pavimentos de Concreto, que es responsable de diseñar este tipo de productos, agregando valor al cliente.
- ✍ Se concluyó en tiempo y forma el proceso de simplificación administrativa, que derivó en una reducción en el número de subsidiarias, lo que permite un control más eficiente y facilita las labores de auditoría.
- ✍ Se incorporaron dos terminales de recepción ferroviaria, gracias a las cuales ha sido posible suministrar producto a obras relevantes de infraestructura y mercados con crecimiento a un costo óptimo y mejorando el servicio al cliente.
- ✍ Para brindar un mejor nivel de servicio al cliente, realizó la apertura de dos centros de distribución.

- ✂ Se continuó con los trabajos de la mano de Veolia para el aprovechamiento de combustibles alternos en su planta Cerritos, se espera que en poco tiempo pueda iniciar la quema de este tipo de combustibles en su horno, con el consabido beneficio ambiental.
- ✂ Gracias al trabajo coordinado de las áreas de Logística y Operaciones, durante el 2020 se logró reducir los tiempos totales de espera de carga en sus plantas cementas en un 68%.
- ✂ Debido a la optimización en los tiempos de carga y recepción en el destino, así como con la óptima planeación de los circuitos de transporte, se ha logrado incrementar la eficiencia para los transportistas. Gracias a esta mayor eficiencia es que se logró optimizar el costo de transporte de los productos.
- ✂ Se incrementó la productividad del transporte utilizando sus propias tolvas. A lo largo del año se incrementó en 13% las toneladas manejadas por los equipos propios, lo cual generó una mayor rentabilidad.
- ✂ La Empresa inició con el proyecto de la instalación de un parque fotovoltaico para autoconsumo en su planta Cerritos, el cual permitirá suministrar parte de la energía que consume dicha planta. Este proyecto se encuentra en una etapa de solicitud de los permisos correspondientes.
- ✂ Se incorporó a más de 140 contratistas a la plantilla de Moctezuma en un proyecto que se tenía previsto con anterioridad y que La Empresa se anticipó a la reforma legislativa de outsourcing,
- ✂ De la mano con el Instituto Tecnológico de Monterrey se arrancó con un programa piloto de vinculación entre la universidad y el mercado laboral, con este proyecto se busca desarrollar a profesionales en apoyo a funciones administrativas, logísticas, de finanzas, de marketing. Asimismo, directivos de La Compañía imparten algunas clases.
- ✂ A lo largo del 2020 se realizó el proceso de legitimación de los sindicatos en las tres plantas cementeras de La Empresa.
- ✂ Se continuó la implementación del sistema Ariba, actualmente se tienen registrados alrededor de siete mil proveedores que pueden consultar y actualizar sus datos. Este sistema permitirá mayor eficiencia en la labor de Abastecimientos.
- ✂ En su negocio de cemento, a partir de febrero de 2020, reforzó sus acciones en seguridad laboral en colaboración con DuPont Sustainable Solutions a través de 9 líneas de acción.
- ✂ En Concretos Moctezuma, gracias a las acciones tomadas por La Empresa y el compromiso de los colaboradores, se logró reducir el índice de siniestralidad en 2020 respecto al año anterior.
- ✂ El 7 de abril de 2020, en Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas se aprobó la cantidad de \$1,755 millones de pesos para el pago de un dividendo, a cada acción corresponderá un dividendo de \$2.00 (dos pesos). En la misma Asamblea se acordó que derivado de la situación por la pandemia y su impacto en México, el dividendo se pagará en una o varias exhibiciones en la fecha que determine el Consejo de Administración en sus siguientes sesiones. En sesión del Consejo de Administración celebrada el 27 de mayo se aprobó que la totalidad del dividendo se pagará el 22 de junio de 2020.
- ✂ En Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 2 de diciembre de 2020 se aprobó el pago de un dividendo en efectivo por \$1,750 millones de pesos, por lo que a cada acción correspondió un dividendo de \$2.00 (dos pesos). El dividendo fue pagadero a partir del 14 de diciembre.

## 2021.

El desarrollo de las vacunas contra la COVID-19 se materializó en 2021, por lo que los países desarrollados comenzaron con la aplicación del biológico y con ello, una reactivación económica a un ritmo muy acelerado debido no sólo a la activación de diversas actividades, sino también a una baja base de comparación debido a las afectaciones por los confinamientos decretados en 2020. Algunos sectores de la población se resistieron a recibir la vacuna y como se relajaron las medidas sanitarias y el surgimiento de nuevas variantes del coronavirus, se presentaron nuevas oleadas de contagios, por lo que, en países como Austria, Reino Unido, Alemania, China y Japón, se endurecieron las medidas sanitarias hacia el cuarto trimestre del año.

Con la reapertura económica, desde el segundo trimestre de 2021 se presentó un desequilibrio a nivel global, ya que la oferta no fue suficiente para satisfacer la demanda, principalmente en energéticos y materias primas industriales, situación que propició un incremento en los precios y, por lo tanto, presiones en los índices inflacionarios, afectaciones

en la distribución de productos, cuellos de botella en las cadenas de suministro debido a escasez de microprocesadores, así como falta de mano de obra.

Al igual que en otros países, en Estados Unidos, la elevada inflación, que en primera instancia se pensaba que era un fenómeno pasajero, se fue extendiendo y las autoridades admitieron que podría ser persistente, incluso cerró el 2021 en niveles de 7.1%, su nivel más alto en 40 años. A lo largo del año, también se presentó una recuperación en el empleo y la tasa de desocupación se ubicó en 3.9% en diciembre. Con el fortalecimiento del empleo, la reactivación del mercado interno y la elevada inflación, la Fed decidió que era momento de comenzar a retirar los estímulos y a partir de noviembre inició la reducción paulatina de compra de bonos gubernamentales. No obstante, mantuvo sin cambios su tasa de interés en un rango de 0 a 0.25%.

En México, durante febrero inició la campaña de vacunación, que inició con adultos mayores y, posteriormente, hacia otros rangos de edad y población vulnerable. A medida que avanzó la vacunación, se permitió la reapertura de más actividades económicas consideradas no esenciales. A partir del tercer trimestre, se presentó una nueva oleada de contagios. Sin embargo, las autoridades sanitarias decidieron que no era necesario restringir las actividades económicas y sociales y con la recomendación de mantener las medidas sanitarias, se mantuvieron en operación las funciones productivas.

Con la reapertura, la economía comenzó con una acelerada recuperación, principalmente durante la primera mitad de 2021 aunque, conforme avanzó el año, el crecimiento se moderó y el PIB, cerró el 2021 con un crecimiento de 5.4% en comparación con el año anterior. La industria de la construcción siguió un comportamiento similar y su PIB registró un crecimiento de 9.2% anual en 2021, que es aún insuficiente para retornar a los niveles previos a la pandemia, ya que el sector formal tanto comercial, como industrial y turístico, aún muestra cautela, en tanto, fue la autoconstrucción la que impulsó a la industria y el consumo del cemento.

Al igual que como se presentó en otras partes del mundo, los índices de precios en México se vieron presionados fuertemente y la inflación al consumidor alcanzó su nivel más alto en 20 años al ubicarse en 7.36% anual en diciembre de 2021. Desde marzo de 2021, la inflación al consumidor supera el rango objetivo de Banxico de 3% +/- 1 punto porcentual y con el objetivo de controlar este fenómeno, el banco central decidió incrementar su tasa de referencia en cinco ocasiones durante el 2021, por lo que, al cierre del 2021, la tasa de referencia se ubicó en 5.50%, en 2020 la tasa cerró en 4.25%.

- ✍ Aun cuando la industria de la construcción en el 2021 no tuvo un sólido desempeño, La Empresa alcanzó destacados resultados. Las ventas crecieron un 12.8% en el año en comparación con el año 2020, para un total de \$15,866 millones de pesos mientras que, la utilidad bruta se ubicó en \$9,452 millones de pesos, un aumento de 7.2% en la variación anual. Un total de \$6,113 millones de pesos se registró en el rubro de utilidad de operación, un crecimiento de 4.3% respecto al año anterior en tanto que el EBITDA ascendió a \$6,778 millones de pesos, un avance de 4.3% anual. Por su parte, la utilidad neta se incrementó 7.5% en el comparativo anual, el total fue de \$4,536 millones de pesos. La utilidad integral consolidada se ubicó en \$4,534, que en comparación con 2020 muestra un aumento de 7.5%.
- ✍ Ante un entorno de una elevada inflación, la disciplina de La Empresa fue muy relevante para mantener el control de costos y gastos sin afectar la operación. Este control, aunado a su estilo de administración de mantenerse libre de pasivo con costo, otorga una distinción a Moctezuma.
- ✍ En el negocio del cemento, se trabajó de la mano con la red de distribuidores para mantener cobertura de mercado. Mantenía presencia en 30 entidades federativas del país, reforzó su participación en el segmento de la autoconstrucción y mantuvo su participación en las grandes obras de infraestructura como son el Aeropuerto Internacional de Santa Lucía y la Refinería de Dos Bocas.
- ✍ En 2021 se ha consolidado a Concretos Moctezuma como una empresa sólida con capacidad de atender ágilmente las necesidades del mercado. Si bien es cierto que el negocio de concretos tuvo participación en grandes obras de infraestructura como el Aeropuerto de Santa Lucía y en la Refinería de Dos Bocas, también ha dado atención a los clientes que realizan la construcción de manera cotidiana, es decir, a su mercado natural. Asimismo, continúa con sus labores en materia social y de cuidado del medio ambiente.

- ✂ Tras ser declarada industria esencial en 2020, La Compañía mantuvo su operación, siempre con apego a estrictos protocolos y atento a cumplir con las disposiciones de las autoridades sanitarias priorizando la salud de sus colaboradores. Siempre que fue posible, operó sus plantas con plantillas reducidas de personal y cuando la naturaleza de las actividades lo permitía, favoreció el trabajo a distancia. A medida que el semáforo epidémico avanzó, implementó un paulatino retorno al trabajo presencial, así como un sistema híbrido de trabajo, reiterando en su personal la importancia de mantener las medidas sanitarias bajo su lema *Si te Cuidas Tú, nos Cuidamos Todos*.
- ✂ En materia de seguridad laboral dio continuidad al trabajo de Transformación en la Cultura de Seguridad, dando un mayor involucramiento a los colaboradores y haciendo hincapié en que la seguridad es responsabilidad de cada uno de quienes conforman La Empresa.
- ✂ Corporación Moctezuma finalizó su proceso de simplificación societaria, gracias al cual se redujo el número de subsidiarias del Grupo, facilitando los controles administrativos y los trabajos de auditoría interna.
- ✂ Con fecha 29 de enero, se informó la salida de la Empresa del Lic. Jesús Navarro Sánchez, Director Corporativo de Asuntos Jurídicos, siendo la Lic. Belén Molins Benavent quien asumió el cargo. La Lic. Molins Benavent se desempeñaba como Gerente Patrimonial, Societario y de Concesiones Mineras.
- ✂ En febrero de 2021, la Entidad cumplió ante las autoridades fiscales con la obligación de presentar la declaración de esquemas reportables, concluyendo que no hubo impactos relevantes que reportar.
- ✂ El 12 de abril se celebró la Asamblea Anual Ordinaria de Accionistas, en la cual se decretó el pago de un dividendo en efectivo por un total de \$1,748 millones de pesos, correspondiendo a cada acción un dividendo de \$2.00 (dos pesos 00/100) por acción pagadero a partir del 10 de mayo de 2021.
- ✂ En el 2021, La Compañía concluyó el proceso de simplificación societaria iniciado en 2019, concentrando en una empresa subsidiaria las operaciones de producción, venta y comercialización de cemento, concreto, agregados y pavimentos que anteriormente se realizaban a través de varias subsidiarias.
- ✂ El 29 de julio de 2021, se adquirió la participación de terceros del 50% del negocio conjunto en el que participaba la subsidiaria Cementos Moctezuma, S.A. de C.V. de la sociedad CYM Infraestructura, S.A.P.I. de C.V. pasando a ser una subsidiaria del grupo.
- ✂ El 1 de agosto se realizó la fusión de las subsidiarias Cementos Portland Moctezuma, S.A. de C.V., CYM Infraestructura, S.A.P.I. de C.V., Inmobiliaria Lacosa, S.A. de C.V. y Lacosa Concretos, S.A. de C.V., como compañías fusionadas con la compañía fusionante Cementos Moctezuma, S.A. de C.V.
- ✂ El 16 de noviembre se anunció que el Lic. Luis Rauch comunicó al Consejo de Administración la decisión de dejar de prestar sus servicios a La Compañía por razones personales y de mutuo acuerdo, se decidió que la fecha de salida sería el 31 de diciembre de 2021, Corporación Moctezuma agradeció los servicios prestados por el Lic. Rauch durante cuatro años de tan provechosa colaboración. La Dirección de Administración y Finanzas será asumida a partir del 1º de enero de 2022 por el Lic. Juan Mozo, quien ocupaba el cargo de Director de Procesos y Mejora Continua en el área financiera de La Empresas desde el 21 de agosto de 2019.
- ✂ En Asamblea Ordinaria de Accionistas celebrada el 2 de diciembre, se aprobó un total de \$1,747 millones de pesos para el pago de un dividendo en efectivo por lo que a cada acción le corresponde un dividendo de \$2.00 (dos pesos 00/100 M.N.), pagadero a partir del 13 de diciembre de 2021. Durante el año 2021, La Compañía destinó un total de \$3,495 millones de pesos al pago de dividendos a sus accionistas, es decir, \$4.00 (cuatro pesos 00/100 M.N.) por acción.
- ✂ En materia de logística, en el Centro de Atención Logística se concentra información para toma de decisiones respecto al servicio, seguridad y comunicación con los transportistas. Actualmente, Cementos Moctezuma tiene integrados a todos los transportistas en una plataforma de seguimiento, control de velocidad y control de rutas para monitorear aspectos de seguridad vial. Se ha invertido en el desarrollo de infraestructura ferroviaria, a la vez que se establecieron las operaciones de retorno para que los transportistas aprovechen los viajes de vuelta para que manejen otro tipo de carga.
- ✂ En planta Cerritos se ha avanzado en la utilización de combustibles alternos, se logró una mayor eficiencia en consumo energético, se logró mantener el rendimiento de los molinos, también se realizaron inversiones orientadas para incrementar y mejorar la infraestructura ferroviaria.
- ✂ En planta Tepetzingo se ha trabajado con la sustitución de material cementante, con lo que se ha mejorado el factor Clinker, menores emisiones al ambiente y menor consumo energético en la molienda. Asimismo, realizamos una reforestación en la cantera de caliza.

- ✍ En planta Apazapan se construyó una extensión de la nave de despacho, hemos logrado una reducción en el uso de Clinker.

## **Eventos posteriores al cierre de 2021**

### **Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas**

Como información subsecuente, en Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas celebrada el 4 de abril de 2022, se aprobó un dividendo en efectivo por la cantidad de \$1,745.5 millones de pesos, a cada acción le corresponderá un dividendo de \$2.00 (dos pesos 00/100 M.N.) pagadero a partir del 25 de abril de 2022.

En la misma Asamblea, los directivos y accionistas presentes, en nombre de todo el equipo directivo y empleados de La Sociedad, quisieron hacer constar en actas unas palabras de reconocimiento y afecto hacia el Sr. Enrico Buzzi, quien deja la presidencia del Consejo, permaneciendo con el cargo de consejero de La Sociedad. El Sr. Enrico Buzzi ha contribuido valiosamente al desarrollo y crecimiento de La Sociedad durante los años en que se ha desempeñado como Presidente. Todos los accionistas y directores presentes desean hacer constar en actas una calurosa bienvenida para el Sr. Julio Rodríguez Izquierdo, con los mejores deseos de su nombramiento como nuevo Presidente del Consejo de Administración.

### **Cambios en la forma de administrar el negocio**

En 2019, La Compañía inició un proceso de simplificación administrativa gracias al cual se integraron las operaciones de cemento y concreto bajo una sola gestión operativa. Asimismo, el número de subsidiarias se ha reducido, dando como resultado una estructura más ágil y sólida, se ha agilizado el proceso de control interno, se ha logrado disminuir la carga administrativa y los tiempos de cierre mensual tanto administrativos, como operativos y financieros, todo esto sin afectar las operaciones de Corporación Moctezuma.

### **Cambios en los productos y servicios**

Si bien es cierto que La Empresa continuamente está analizando y realizando mejoras a sus productos reduciendo desviaciones, los productos que ofrece Corporación Moctezuma no han presentado cambios en los últimos tres años. Los productos que comercializa cumplen y exceden las normas mexicanas y los estándares internacionales del cemento y concreto premezclado.

### **Cambios en la denominación social**

Con motivo de las reformas a los estatutos sociales aprobadas por la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 9 de noviembre de 2006, para adecuarlos a lo que establece la Ley del Mercado de Valores, la denominación social es Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. y su clave de pizarra es CMOCTEZ\*.

### **Concursos Mercantiles o Quiebra.**

Esta sección no aplica para La Compañía por no encontrarse en esta situación.

### **Procesos judiciales, administrativos o arbitrales**

La Compañía no tiene procesos judiciales, administrativo o arbitrales relevantes cuyo valor represente el 10% o más de los activos totales de Corporación Moctezuma o que afecten significativamente los resultados financieros de La Compañía. (Ver sección 417000-N La Emisora, Procesos Judiciales, Administrativos o Arbitrales).

## **Efecto de leyes y disposiciones gubernamentales**

La Compañía y sus empresas subsidiarias son sociedades mercantiles constituidas según la Ley General de Sociedades Mercantiles como sociedades anónimas de capital variable y como tales están sujetas a todas las disposiciones legales y fiscales inherentes a su actividad mercantil. La Empresa observa rigurosamente la legislación de carácter ambiental, cumpliendo en exceso las normas oficiales por apegarse de manera voluntaria a los más altos estándares internacionales en materia ambiental.

No obstante lo anterior, se considera relevante mencionar las siguientes normatividades y reformas:

La Ley del Mercado de Valores rige a La Compañía en aspectos tales como la organización y funcionamiento de la sociedad mercantil mediante la modernización de sus estructuras societarias y el régimen de responsabilidad, precisa las funciones de la Asamblea de Accionistas, del Consejo de Administración, de los comités de auditoría y/o prácticas societarias, así como del director general y los directivos relevantes. Derivado de la aplicación de esta nueva ley, desapareció la figura del Comisario que se sustituyó por uno o más comités que lleven a cabo las funciones de auditoría y/o prácticas societarias en conjunto con el auditor externo de la Emisora. La aplicación de esta nueva ley requirió la modificación de algunas cláusulas de los Estatutos Sociales y estructurar los órganos de administración y vigilancia según lo establece dicha ley. La Emisora cumplió oportunamente con estas obligaciones a través de su Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 9 de noviembre de 2006.

En la Ciudad de México está vigente la Norma Ambiental NADF-021-AMBT-2011, la cual se refiere a la implementación de medidas y mecanismos de mitigación y prevención de riesgos ambientales, que deben ser observados en las plantas productoras de concreto premezclado que se ubiquen dentro del territorio del Distrito Federal, hoy Ciudad de México, a efecto de que puedan seguir operando y obtener o renovar la licencia ambiental correspondiente. Dicha norma impone la obligación de realizar inversiones importantes en todas las plantas productoras de concreto premezclado ubicadas dentro de la Ciudad de México, además de representar un costo adicional para su mantenimiento y cumplimiento.

La Norma Oficial Mexicana NOM-012-SCT-2-2014 referente a los Pesos, Dimensiones y Medidas de los Vehículos que transitan por los caminos y carreteras de jurisdicción federal, ha incidido directamente en el costo de los fletes que se pagan por el transporte y distribución de los productos de las filiales y subsidiarias de La Compañía al ser uno de los costos más importantes en el precio de dichos productos, repercute directamente en las ventas y utilidades de La Empresa.

Durante el año 2016, el Gobierno Federal anunció que sería en el 2017 y no en 2018 cuando dio inicio el proceso de liberación en el precio de gasolina y diésel, a partir del 1 de enero de 2017 se incrementó el precio de estos combustibles. Asimismo, los incrementos continuaron en febrero de ese mismo año y posteriormente el precio se ha fijado en base a condiciones de mercado.

Es importante señalar que, a partir del 2016, las tarifas eléctricas industriales, que son fijadas por el Gobierno Federal, han venido presentando considerables incrementos. Tomando en consideración que los energéticos representan un importante componente en la estructura de costos de La Empresa, estos incrementos podrían repercutir en sus resultados.

El 23 de noviembre de 2018 se publicó en el DOF la NOM-036-1-STPS-2018, la cual establece medidas de prevención y control para cuidar la salud de los trabajadores. Uno de los criterios más importantes establecidos por la Norma es la relación entre el peso máximo que una persona puede cargar y su género y edad, indicando que un hombre entre 18 y 45 años puede levantar manualmente hasta un máximo de 25 kg. Actualmente La Compañía, al igual que toda la industria a nivel nacional, envasa el cemento en sacos de 50 kg. El nuevo límite de la carga manual a 25 kg hace que resulte necesario poner a disposición del mercado un producto envasado que no supere dicho peso. Ello supone un costo significativo para La Compañía, ya que debe adecuar las líneas de envasado en sus plantas cementeras para

que puedan envasar sacos de 25 kg y sea posible mantener la misma capacidad de toneladas envasadas, así como adquirir sacos de 25 kg. A pesar de que este aspecto específico de la Norma entrará en vigor hasta el 04 de enero de 2023, La Compañía está en proceso de implementación de los cambios necesarios para adecuarse a los nuevos requerimientos.

El 1 de mayo de 2019 se publicó la reforma de la LFT, mediante la cual se establecen nuevas normas que rigen el derecho individual del trabajo, el derecho colectivo y se modifican las reglas de carácter procesal. Esta reforma afecta directamente a La Empresa en lo que respecta a la relación con sus empleados sindicalizados y no sindicalizados, por lo que está tomando las medidas necesarias para dar cabal cumplimiento a las disposiciones de la nueva regulación.

El 31 de mayo del 2019 entró en vigor el nuevo programa para prevenir y responder a contingencias ambientales atmosféricas en Ciudad de México, el cual establece criterios a cumplir en materia de emisiones, contemplando contingencias tanto por ozono como por partículas.

El 1 de octubre 2019 se publicó el Acuerdo por el que se establecen las bases preliminares del Programa de Prueba del Sistema de Comercio de Emisiones, el cual determina las reglas del programa piloto que durará 36 meses: del 1 de enero del año 2020 y hasta el 31 de diciembre del año 2022, plazo durante el cual no existirán efectos económicos para La Compañía. La publicación de estas bases es el primer paso para regular las emisiones de gases compuestos de efecto invernadero y lograr la estabilización de sus concentraciones en la atmósfera, así como conseguir la transición hacia una economía competitiva, sustentable y de bajas emisiones de carbono. Además, es considerado como el instrumento de política ambiental de México para cumplir con los compromisos internacionales derivados de los Acuerdos de París.

El 23 octubre del 2019 entró en vigor la NOM-035, la cual tiene como objetivo regular los riesgos psicosociales y prevenir la violencia laboral. La Compañía ha aprobado una política corporativa de prevención de riesgos psicosociales como principal eje de la propia Norma. Asimismo, ejecuta un plan de trabajo encaminado a cumplir con la totalidad de la misma bajo la óptica de generar ambientes de trabajo positivos.

En fecha 30 de marzo de 2020, el Consejo de Salubridad General publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo por el que se declaró emergencia sanitaria por causa de fuerza mayor, a la epidemia de enfermedad generada por el virus SARS-CoV2 (COVID-19) (en adelante, el "**Acuerdo COVID**"). Consecuentemente, el 31 de marzo de 2020 la Secretaría de Salud Federal publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo por el que se establecieron acciones extraordinarias para atender la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2. De manera general se ordenó la suspensión inmediata, del 30 de marzo al 30 de abril de 2020, de las actividades no esenciales. El 6 de abril de 2020 la Secretaría de Salud Federal publicó en el Diario Oficial de la Federación Acuerdo por el que se establecieron Lineamientos dentro de los cuales se estableció que las empresas de producción de acero, cemento y vidrio deberían mantener una actividad mínima que evitara efectos irreversibles en su operación. Como consecuencia de los referidos acuerdos, así como de los diferentes acuerdos, lineamientos y protocolos que se aprobaron posteriormente por parte de los gobiernos y autoridades federal, estatales y municipales, la Compañía implementó medidas y acciones que afectaron a la operación de las plantas cementeras, concreteras, edificios corporativos y demás instalaciones relacionadas a la operación. Dichas medidas incluyen, de manera enunciativa, la reducción de personal en las instalaciones y la implementación del trabajo remoto, restricciones de accesos y de viajes, implementación de protocolos y de medidas sanitarias, todo ello para dar cabal cumplimiento a la nueva normativa, y buscando en todo momento la protección de la salud de nuestros empleados, proveedores, clientes y demás personas involucradas en nuestras operaciones.

El 18 de enero de 2021, fue publicado en el DOF el decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos. Dichas modificaciones restringen el co-procesamiento y la incineración de residuos a las condiciones que se establezcan en el Reglamento y normas oficiales mexicanas y establecen la obligación de monitorear periódicamente todas las emisiones, cuyos costos serán asumidos por La Compañía.

El 27 de abril de 2021 entraron en vigor las reformas a la Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable, en materia de cambio de uso de suelo en terrenos forestales, estos cambios sólo podrá autorizarlos la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales, por excepción, previa opinión técnica de los miembros del Consejo Estatal Forestal de que se trate y con estudios técnicos justificativos. La reforma atañe a La Compañía en el sentido que, tendrá que realizar inversiones adicionales en la elaboración de estudios (impacto social, emisiones, entre otros), reforestación de mayores superficies, además que será necesario negociar previamente con los miembros del Consejo Estatal Forestal para obtener la autorización de cambio de uso de suelo.

El aviso por el que se da a conocer la Norma Ambiental para la Ciudad de México NACFMX-007-RNAT-2019, que se refiere a la implementación de medidas en el manejo integral para los residuos de la construcción y demolición, entró en vigor el 20 de octubre del 2021. Impone diversas obligaciones a La Compañía en las plantas concreteras de la Ciudad de México como: contar con un plan de manejo, obtener autorización en materia de impacto ambiental, entregar sus residuos a un prestador de servicio de transporte autorizado para el manejo de residuos de la construcción, presentar un reporte del material transportado y su destino final, recabando los manifiestos de entrega-transporte-recepción del servicio de recolección.

El 24 de noviembre del 2021, se publicó en la Gaceta de Gobierno del Estado de México, la Norma Técnica Estatal NTEA011-Semagen-rs-2021. Esta norma establece las especificaciones y requisitos técnicos para el manejo de los residuos de la construcción y demolición (RCD) en el Estado de México. La Compañía es gran generadora de RCD, por lo que debe contratar a un proveedor autorizado para recolección y disposición final de residuos, evitar acarreo de sedimentos a red de drenaje público existente, llevar bitácoras, rendir informes anuales respecto de la generación de RCD, comprobar en conjunto con los prestadores de servicio de transporte y mediante manifiestos, la trazabilidad de los RCD, obtener el registro como generador y registrar el Plan de Manejo de Residuos.

En abril de 2021, se publicó la reforma a varias disposiciones de la Ley Federal del Trabajo. La principal, en relación con la restricción de la subcontratación de personal. Si bien es cierto que La Compañía siempre ha cumplido con el marco normativo vigente, a partir de 2020 comenzó con la implementación del denominado "Proyecto de Transformación" que incluyó, entre otros aspectos, la identificación de una plantilla óptima en las áreas de producción, mantenimiento, calidad y envase en las plantas cementeras. De esta manera, previo a la reforma legislativa se llevó a cabo la contratación de ciertas posiciones que se consideraron parte fundamental de los procesos productivos de La Compañía.

El 1 de septiembre de 2021, entró en vigor la referida reforma a la Ley Federal de Trabajo en materia de subcontratación, en la cual se estableció la prohibición de la subcontratación de personal (exceptuando la subcontratación de servicios especializados que no formen parte del objeto social, ni de la actividad económica preponderante de la beneficiaria de éstos), así como la reforma acerca de la participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas. Como consecuencia, se tomaron todas las acciones necesarias para dar cabal cumplimiento a las disposiciones de la nueva regulación, siendo las más relevantes las siguientes: (i) la sustitución patronal de un gran número de empleados de sociedades del grupo en favor de Cementos Moctezuma, S.A. de C.V., y (ii) la integración en la nómina de Cementos Moctezuma, S.A. de C.V. a un gran número de colaboradores que anteriormente prestaban servicios de manera externa. La Compañía estima que esto tendrá un impacto en sus resultados debido al aumento de colaboradores en la sociedad operativa y el impacto que el reparto de utilidades a dichos empleados genere.

### **Determinación de impuestos a la utilidad**

El 24 de abril de 2021, entraron en vigor diversas disposiciones en materia laboral, de seguridad social y fiscal en las que quedó prohibida la subcontratación laboral, excepto la relacionada con servicios especializados que no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante de las empresas. Para dar cabal cumplimiento a dichas disposiciones, la Entidad realizó las siguientes acciones:

- a) Transfirió a partir del 1 de julio de 2021, a todos los empleados hasta entonces contratados en otras compañías del mismo grupo, vía sustitución patronal, a la subsidiaria Cementos Moctezuma, S.A. de C.V.
- b) Contrató antes del 1° de septiembre de 2021, en Cementos Moctezuma S.A. de C.V. al personal que realizaba actividades relacionadas con su objeto social.
- c) A partir del 1° de septiembre de 2021, únicamente se contratan servicios especializados cumpliendo con los requisitos correspondientes.

El 26 de octubre de 2021 el Congreso de la Unión aprobó diversas modificaciones a la Ley de Impuesto sobre la Renta (ISR), la Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA), la Ley del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios (IEPS), el Código Fiscal de la Federación (CFF), la Ley Federal de Derechos (LFD), así como de la Ley de Ingresos de la Federación (LIF). Estas modificaciones entrarán en vigor, en su mayoría, a partir del 1 de enero de 2022. A continuación, se mencionan los cambios más relevantes, de los cuales la compañía se encuentra en proceso de análisis para determinar si le son aplicables y, de ser el caso determinar el impacto que le generará:

1. La razón de negocios será uno de los aspectos que las autoridades fiscales evaluarán para mantener o denegar diversos beneficios fiscales tales como la enajenación de acciones al costo fiscal o el diferimiento del pago del ISR derivado de reestructuraciones internacionales, así como la no existencia de una enajenación de bienes en escisiones y fusiones.
2. La deducción de cuentas incobrables tratándose de créditos cuya suerte principal sea mayor a 30,000 unidades de inversión podrá realizarse hasta haber agotado las gestiones de cobro o que fue imposible la ejecución de una resolución favorable. En este tema aún existe la mención que el contribuyente puede tener otras situaciones que generen la imposibilidad práctica de cobro.
3. Los contribuyentes que realizan actividades no objeto de la Ley del IVA no podrán acreditar el impuesto pagado a los proveedores o en la importación de bienes cuando estén vinculados a dichas actividades.
4. Los contribuyentes con ingresos acumulables en el ejercicio anterior superiores a \$1,650,490,600 deberán dictaminar sus estados financieros por un contador público registrado en el Servicio de Administración Tributaria (SAT), mientras que sus partes relacionadas residentes en México que no excedan de esos ingresos deberán presentar la declaración con el informe de su situación fiscal.
5. Las actividades relacionadas con hidrocarburos tendrán mayores controles y sanciones por el incumplimiento de las obligaciones contenidas en las diversas leyes fiscales que le son aplicables.
6. Los acuerdos conclusivos tendrán que concluirse en un periodo máximo de 12 meses a partir de la fecha en que presente la solicitud ante la Procuraduría de Defensa del Contribuyente.
7. Si se recurre a un acuerdo amistoso al amparo de los tratados fiscales, se deberá garantizar el interés fiscal.

A partir del 1 de enero de 2022, entrarán en vigor cambios relacionados con la emisión de CFDI's con complemento carta porte, la nueva versión 4.0 de CFDI's y cambios en mecánica de cancelación. Actualmente, la compañía se encuentra en proceso de implementación de dichos cambios.

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

ISR - La tasa es del 30% para 2021 y 2020, conforme a la Ley de ISR vigente.

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

	2021	2020
Impuesto sobre la renta (ISR) corriente	\$1,862,734	\$1,875,715
Impuesto sobre la renta (ISR) corriente de ejercicios anteriores	2,541	2,194
Impuesto sobre la renta (ISR) diferido	(166,605)	(116,061)
<b>Total</b>	<b>\$1,698,670</b>	<b>\$1,761,848</b>

Cifras expresadas en miles de pesos corrientes.

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 2021 y 2020, son:

	2021	2020
<b>Entidades generadoras de impuesto diferido activo / Activos (pasivos) diferidos:</b>		
Propiedades, planta y equipo, intangibles y deducción inmediata	\$ 0	\$ 21,014
Provisiones y otras partidas	796	32,784
Pagos anticipados	(125)	(8,618)
Pérdidas fiscales	3,072	2,388
<b>Total impuesto diferido activo neto</b>	<b>\$3,743</b>	<b>\$ 47,568</b>
<b>Entidades generadoras de impuesto diferido pasivo / Activos (pasivos) diferidos:</b>		
Reservas de activos y estimaciones	\$ 30,823	\$ 58,192
Inventarios de refacciones	(97,229)	(104,299)
Propiedades, planta y equipo, intangibles y deducción inmediata	(505,884)	(668,716)
Anticipos de clientes	162,876	143,965
Provisiones y otras partidas	160,059	101,432
Pagos anticipados	(25,847)	(16,792)
<b>Total impuesto diferido pasivo, neto</b>	<b>\$ (275,202)</b>	<b>\$ (486,218)</b>

Cifras expresadas en miles de pesos corrientes.

Para la determinación del ISR diferido al 31 de diciembre de 2021 y 2020, 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:

	2021	2020
Tasa legal	30.00%	30.00%
<b>Más (menos):</b>		
Efectos de la inflación	(1.60%)	(0.51%)
No deducibles	0.38%	0.32%
ISR de ejercicios anteriores	0.04%	0.04%
Otros	(1.57%)	(0.40%)
<b>Tasa efectiva</b>	<b>27.25%</b>	<b>29.45%</b>

### Inversiones de los tres últimos ejercicios

En el 2019 se realizaron inversiones por \$695.8 millones de pesos, de los cuales, \$581.1 millones de pesos se invirtieron en el negocio de cemento, mismos que se destinaron a la modernización y mantenimiento de sus plantas, desarrollo de infraestructura ferroviaria y herramientas comerciales. Para el negocio de concreto se invirtió un total de \$98.9 millones de pesos para mantenimiento de sus plantas y modernización de su flotilla de unidades revolventoras. Un total de \$15.8 millones de pesos se invirtieron en el Corporativo.

En el 2020 se invirtieron \$483.6 millones de pesos. En el negocio de cemento se realizaron inversiones por \$394.8 millones de peso, que se destinaron principalmente a la adquisición de terrenos, equipos para uso de combustibles alternos, adecuaciones a envasadoras y equipos, remodelación a sus instalaciones e infraestructura ferroviaria para entrega de cemento en la obra del Aeropuerto de Santa Lucía. En el negocio de concreto se invirtieron alrededor de \$88.8 millones de pesos que fueron destinados para participar en proyectos de gran envergadura como el Aeropuerto Internacional de Santa Lucía y la Refinería de Dos Bocas, además de la renovación de la flota de transporte de concreto, cargadores frontales y algunas mejoras en materia ambiental y de seguridad en las plantas. También realizaron adecuaciones a sus oficinas corporativas para dar total cumplimiento a las normas establecidas por la Secretaría de Salud debido a la pandemia por COVID-19.

En el 2021 se invirtió un total de \$411.7 millones de pesos en el negocio del cemento y el concreto. En el negocio de cemento, se realizaron inversiones para mantener el equipo en buen estado y optimizar la operación. En el negocio de concreto, se invirtió principalmente en la adquisición de unidades revolventoras y en la remodelación del Laboratorio Central para mejorar el control y seguimiento de los concretos.

La solidez financiera de Corporación Moctezuma, así como la alta generación de flujos de efectivo, han permitido continuar realizando las inversiones requeridas.

Al cierre de 2021, La Empresa mantiene presencia en 30 entidades federativas del país con su negocio de cemento y en su negocio de concreto tiene presencia en 10 estados.

Al 31 de diciembre de cada año:

	2021	2020	2019
Plantas Cementeras	3	3	3
Centros de Distribución	27	30	31
Tolvas Cementeras	89	94	94
Plantas Concreteras	32	33	28
Unidades Revolventoras	245	295	304

## Ofertas públicas de compra de la Emisora o de la Emisora por otra empresa

En los últimos tres años, La Compañía no ha recibido ofertas públicas de compra de acciones para adquirir a ésta, tampoco ha realizado ofertas de compra por otras compañías.

---

## Business Overview:

---

La Compañía y sus empresas subsidiarias participan en la industria de la construcción en los ramos de cemento, tanto empacado en sacos como a granel, y concreto premezclado. Sus clientes son todos aquellos constructores que participan en el mercado de la construcción de casa habitación, edificios e infraestructura.

Debido a la pulverización de su cartera de clientes, no existe dependencia de cliente alguno. En los últimos años, el mercado de la autoconstrucción ha adquirido mayor importancia, la atención a estos clientes, ha permitido a La Compañía diversificar más su cartera de clientes y la obtención de mejores resultados.

Los esfuerzos en materia de mercadotecnia han dado como resultado un mayor reconocimiento de sus productos por parte de sus consumidores, identificando sus marcas como productos de alta calidad y rendimiento. Los 27 centros de distribución con que cuenta a lo largo de la República le permiten mantener cercanía con sus clientes. Asimismo, ha trabajado en establecer relaciones más estrechas con sus clientes en un mercado en que la oportunidad es una ventaja importante para obtener la preferencia del consumidor.

El mercado en el que participa La Compañía es un mercado en el cual el fabricante que llegue primero al cliente cuenta con una sólida ventaja competitiva. Gran parte de las inversiones de Corporación Moctezuma se enfocan en lograr mayor cercanía con el cliente, además de cuidar de forma muy especial la calidad del producto que se ofrece al mercado. Su presencia en el mercado se concentra en las zonas en que la economía tiene un mayor dinamismo. Gracias a la conectividad con que cuentan sus tres plantas cementeras hace uso de diversos medios de transporte como camiones o ferrocarril, este último le permite recorrer mayores distancias a menores costos. Con su negocio de cemento tiene presencia en 30 estados de la República.

La producción y comercialización del concreto se lleva a cabo en las 32 plantas concreteras ubicadas en las ciudades que ofrecen mayor potencial de desarrollo para la construcción, con unidades revolvedora para ofrecer un servicio integral al cliente, las inversiones realizadas en su negocio de concreto han hecho posible una distribución más eficiente del concreto, así como la producción de concreto de mejor calidad. Algunas de las plantas de concreto con que cuenta La Compañía son móviles, lo que ayuda a fortalecer el servicio al cliente, ya que el concreto se fabrica en el lugar en que se utilizará. Con ello, Corporación Moctezuma tiene participación en obras de gran importancia en 10 entidades federativas de la República en las que tiene presencia al 31 de diciembre de 2021.

La Compañía ha seguido la estrategia de elaborar productos de alta calidad superando las normas internacionales, optimizando recursos y utilizando tecnología de punta, lo que le permite abatir costos para ofrecer a sus clientes precios competitivos. Con la intención de brindar valor agregado, se esmera en ofrecer una atención especializada y personal a sus clientes.

Actualmente, la estrategia central de La Compañía consiste en consolidar su participación de mercado, optimizando su costo de producción y reforzando su área de influencia en las zonas del país con mayor potencial de crecimiento en construcción de vivienda e infraestructura.

## Main activity:

Corporación Moctezuma es una tenedora pura de acciones representativas del capital social de sociedades anónimas, cuya actividad principal es la producción, distribución y venta de cemento portland y concreto premezclado, así como la extracción y comercialización de agregados.

## Productos

Los principales productos que elaboran y comercializan las empresas subsidiarias de Corporación Moctezuma son: cemento, bajo la marca Cemento Moctezuma y concreto premezclado, bajo la marca Concretos Moctezuma. Las diversas categorías de productos se muestran a continuación:

### Cemento Moctezuma

Los cementos cumplen con la norma NMX-C-414-ONNCCE vigente y el mortero cumple con la norma NMX-C-021-ONNCCE vigente.

Sus tres plantas cementeras tienen un Sistema de Gestión de Calidad certificado. Planta Tepetzingo tiene la certificación de producto ante el ONNCCE, planta Cerritos cuenta con la certificación de producto ante el ONNCCE para el CPC 30R y el CPC 40 y planta Apazapan tiene la certificación de productos ante el ONNCCE para los cementos CPC 40 RS presentación granel y CPC 30 R RS presentación granel y envasado.

La distribución del cemento se realiza a granel, en sacos de 50 Kg y en Big Bag. La Compañía comercializa también cemento blanco en presentación de 25 Kg.



El **Cemento Portland Ordinario (CPO)** Moctezuma con un nivel de Resistencia, **Clases 40** y una característica especial **RS** (Resistencia a sulfatos), pudiendo ser utilizados cuando se requiere principalmente para alta resistencia mecánica, por ejemplo: pretensados, bovedillas, blocks, tabicones, etc.

El **Cemento Portland Compuesto (CPC)**, con dos Clases de Resistencia: **30R** y **40** y una característica especial: **RS** (Resistente a los Sulfatos). Este cemento desarrolla una alta Resistencia mecánica y es resistente a ataques químicos como por ejemplo los sulfatos presentes en aguas negras, marinas y suelos salitrosos. El concreto elaborado con este producto adquiere gran manejabilidad, durabilidad e impermeabilidad, y tiene diversas aplicaciones como: tubos de concreto, presas, losas, pisos, etc.

El **Mortero** está elaborado con Clinker portland de extraordinaria calidad, lo que proporciona alta Resistencia y plasticidad, es de muy fácil manejo y da excelentes acabados. Por su alta calidad sustituye a los morteros de cal, arena y cemento. Se utiliza en mampostería, muros, acabados y aplanados.

En la siguiente tabla se muestran las clases de cemento que se producen en las diferentes plantas de Corporación Moctezuma:

NORMA	PRODUCTOS DEL NEGOCIO DE CEMENTO		
	Tepetzingo	Cerritos	Apazapan
NMX-C-414-ONNCCE Vigente	CPC 30 R RS	CPC 30 R	CPC 30 R RS
	CPC 40 RS	CPC 40	CPC 40 RS
NMX-C-021-ONNCCE Vigente	Cemento para albañilería (Mortero)	Cemento para albañilería (Mortero)	Cemento para albañilería (Mortero)

**Concreto Premezclado Moctezuma**

Corporación Moctezuma, a través de su negocio de concreto, elabora sus concretos con tecnología de punta, cumpliendo con las especificaciones de normas nacionales e internacionales.

- Normas Mexicanas en vigor (NMX).
- American Society for Testing and Material (A.S.T.M.).
- American Concrete Institute (A.C.I.), que genera las prácticas recomendadas para la elaboración, manejo y control de los diversos tipos de concreto que se requieren para el colado de elementos convencionales o especiales, además de todo lo relacionado con el concreto.

Algunos de los productos que maneja el negocio de concreto son:

**Concreto estructural clase 1 y clase 2** con una edad de cumplimiento de 7, 14 y 28 días, donde se emplean tamaños de grava de 10, 13, 20, 25 y 40 mm, con revenimientos desde 10 hasta 18 cm.

En el concreto clase 1, el peso volumétrico es = a 2200 kg/m<sup>3</sup>, la resistencia es = 250 kg/cm<sup>2</sup> y el módulo de elasticidad es = 14 000 √f'c y para el Clase 2 el peso volumétrico es de 1900 a 2200 kg/m<sup>3</sup>, la resistencia es de > 200 kg/cm<sup>2</sup> y el módulo de elasticidad es = 8000 √f'c.

**Concretos especiales**, dentro de los cuales se pueden mencionar: concretos de alta resistencia a 28 días para edificios y puentes (f'c 500 a 700 kg/cm<sup>2</sup>) o a edades tempranas (250 a 500 kg/cm<sup>2</sup> a 16, 24, 48 y 72 horas) para traveses pretensados, concretos arquitectónicos con mármol, marmolina y pigmentos, concretos ligeros y pesados para bunkers

antirradioactivos, concreto de baja contracción o de contracción compensada para pisos industriales, concreto masivo, concretos autocompactables, concreto lanzado, concretos durables y otros con solicitudes especiales.

**Otros servicios:** El negocio de concreto incluye servicios de bombeo estacionario a sus clientes a través de proveedores terceros con los cuales asegura renovación de equipos, servicio, profesionalismo y calidad a sus clientes. El negocio de concreto supervisa la buena operación según sus procedimientos corporativos, dando prioridad a la seguridad en todas las obras en que se suministra.

**Otros productos:** Algunas de las subsidiarias extraen y procesan materiales pétreos que comercializan como grava y arena.

### **Descripción de los procesos industriales**

La Compañía se encuentra verticalmente integrada, lo que la libera de la dependencia de terceros en sus procesos de manufactura. La Compañía cuenta con un equipo altamente automatizado y la Administración considera que cuenta con las plantas más modernas de su tipo tanto en México como en el ámbito internacional, pues se encuentra a la vanguardia en avances tecnológicos, modernizando constantemente las instalaciones y procesos de manufactura e incorporando nuevas técnicas de producción.

La Compañía tiene un programa de mantenimiento continuo que permite a sus plantas cementeras laborar las 24 horas del día.

### **Cemento Portland**

En las modernas plantas de Cementos Moctezuma, se controla la calidad en cada fase del proceso de producción, se realizan diversas pruebas desde la explotación de las materias primas hasta el producto terminado, con la finalidad de asegurar el cumplimiento con las especificaciones del cliente.

Además, se cuenta con las siguientes certificaciones:

- Certificación del SIG en planta Tepetzingo, Cerritos y Apazapan bajo las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 y NMX-SAST-001-IMNC-2008, otorgada por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C.
- Certificación de los productos elaborados en planta Tepetzingo, Cerritos y Apazapan ante el ONNCCE.
- Acreditación vigente a su laboratorio de planta Tepetzingo ante la EMA. El sistema cumple con los requisitos de la ISO 17025:2005 para un alcance de 14 pruebas físicas.

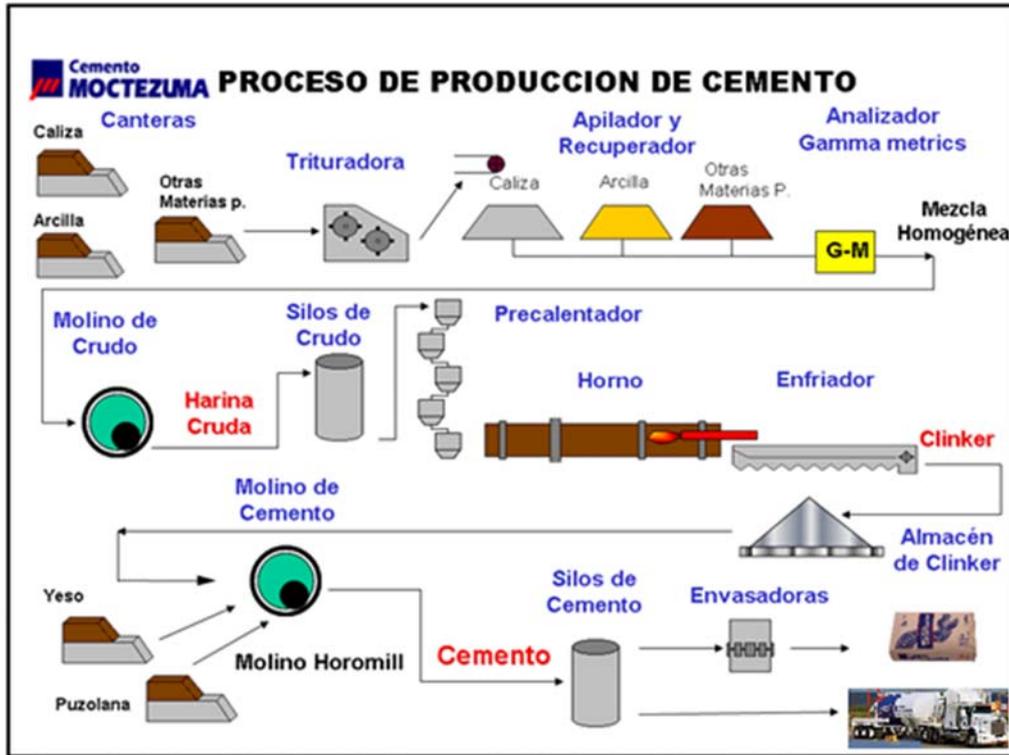
Las plantas del negocio de cemento utilizan el proceso denominados Vía Seca, caracterizado por el aprovechamiento de los gases del horno para el secado de las materias primas utilizadas en la fabricación del cemento durante la molienda de crudo, obteniendo una harina cruda con una humedad máxima del 0.6% misma que es alimentada al horno a través de una torre de precalentamiento, consistente en etapas ciclónicas para aprovechar al máximo la energía calorífica de los gases provenientes de la calcinación con lo que logra disminuir el consumo específico de energía térmica alrededor de 780 Kcal/Kg de Clinker.

El proceso de producción del cemento se inicia con la extracción de las materias primas de sus propias canteras (caliza y arcilla), las cuales se mezclan con diferentes correctivos y conforman la mezcla de Harina Cruda.

La Harina Cruda pasa al proceso de molienda para que el material triturado se convierta en un polvo fino y, posteriormente, se alimenta al horno a una temperatura aproximada de 1,450 °C para que se calcine y se obtenga el subproducto denominado Clinker.

Para elaborar el cemento, se mezcla el Clinker con el yeso, puzolana y/o caliza, dependiendo del tipo de cemento y pasa al proceso de molienda donde finalmente se obtiene el cemento.

Cuando el producto final se ha terminado, se deposita en silos de almacenamiento, desde donde se descarga como cemento a granel o se envasa en sacos de 25 Kg o 50 Kg y para ciertos productos, puede ser envasado en Big Bag.



Para incrementar la calidad y rapidez en el servicio al cliente, La Empresa instaló modernos equipos en el área de envase y despacho, con una elevada eficiencia, de ágil acceso, carga rápida y funcionalidad total.

La Empresa construyó una tercera línea de envasado en Planta Apazapan, misma que comenzó a operar en 2019.

Para el envasado de su producto, La Compañía cuenta con el siguiente equipo:

	Tepetzingo	Cerritos	Apazapan
Líneas envasadoras	3	3	3
Sacos por hora y por línea (promedio)	3,200	3,300	3,733

### Concreto Premezclado

### Certificación del Sistema de Gestión de Calidad

A lo largo de 20 años, Concretos Moctezuma ha orientado sus esfuerzos hacia la implementación de las mejores prácticas que aseguren la calidad de los productos y servicios que ofrece a sus clientes sin descuidar las necesidades y

expectativas de las partes interesadas involucradas en sus actividades. Particularmente, el 2020 representó un reto para México donde Concretos Moctezuma decidió demostrar una vez más, aún en la adversidad, que su compromiso y responsabilidad con compañeros, clientes y sociedad se mantienen intactos. A pesar de las restricciones asociadas a la emergencia sanitaria, La Compañía decidió asumir el reto de ampliar su alcance certificado bajo los lineamientos que establece la norma ISO 9001:2015 en todas sus plantas fijas en operación en 4 procesos estratégicos: diseño, producción, transporte y entrega de concreto hidráulico premezclado.

Al cierre del año 2021, Concretos Moctezuma cuenta con sus cuatro procesos clave certificados en las siguientes sedes:

PLANTAS CONCRETERAS CERTIFICADAS	
PLANTA VALLEJO	PLANTA BALVANERA
PLANTA HUIXQUILUCAN	PLANTA API VERACRUZ
PLANTA COACALCO	PLANTA CUAUTLA
PLANTA IZTAPALAPA	PLANTA TEHUACAN
PLANTA XALOSTOC	PLANTA VERACRUZ
PLANTA LOS REYES	PLANTA ALTAMIRA
PLANTA ATIZAPÁN	PLANTA IRAPUATO
PLANTA LERMA	PLANTA QUERÉTARO
PLANTA EULALIA GUZMÁN	PLANTA TLAQUEPAQUE
PLANTA NAUCALPAN	PLANTA ZAPOPAN
PLANTA TOLUCA	PLANTA SAN AGUSTÍN
PLANTA TEPETZINGO	PLANTA TEOLOYUCAN
PLANTA PUEBLA	PLANTA SANTA LUCÍA
PLANTA LEÓN	PLANTA CENTRAL

**Acreditación del laboratorio de ensayo**

A la fecha del presente Reporte cuenta con un sistema de gestión que cumple con los requisitos de la norma ISO/IEC 17025. El alcance acreditado de sus laboratorios de ensayo se constituye por las siguientes seis pruebas al concreto fresco y endurecido:

- Muestreo de concreto (NMX-C-161).
- Determinación del revenimiento (NMX-C-156)
- Elaboración de cilindros (NMX-C-159)
- Masa unitaria y rendimiento (NMX-C-162)
- Cabeceo de especímenes cilíndricos (NMX-C-109)
- Ensayo de resistencia a compresión (NMX-C-83)

Éstas han sido acreditadas en sus cuatro laboratorios centralizados en zona metropolitana:

- Laboratorio Central (matriz)
- Laboratorio Atizapán (sucursal)
- Laboratorio Lerma (sucursal)
- Laboratorio Vallejo (sucursal)

Con ello se refrenda el compromiso con sus clientes al brindarles resultados confiables a través del arduo trabajo de sus colaboradores, quienes utilizan métodos normalizados que garantizan las mejores prácticas en su trabajo.

La Entidad Mexicana de Acreditación es quien año con año se asegura de revisar el cumplimiento a la normatividad aplicable de sus laboratorios a través de auditorías de vigilancia y reacreditación de las cuales La Compañía ha obtenido resultados favorables.

### **Laboratorio de calibración**

La Compañía acreditó su laboratorio de calibración en la magnitud de fuerza, bajo los requisitos de la norma ISO/IEC 17025:2005 (NMX-EC-17025-IMNC-2006).

Actualmente, ese laboratorio es responsable de calibrar las prensas a compresión y a flexión de todos los laboratorios de ensayo de Concretos y Cementos Moctezuma que realizan pruebas físicas, lo cual brinda confianza de que los equipos se encuentran en estado óptimo para su operación y poder así brindar resultados confiables.

El laboratorio de calibración de Concretos Moctezuma, ha demostrado contar con la competencia técnica necesaria para desempeñar sus funciones, lo que lo ha llevado a expandir su mercado y realizar servicios a clientes externos. Asimismo, este compromiso y profesionalismo de nuestro personal especializado en calibración permitió en el año 2019 recibir con resultados satisfactorios la auditoría de la EMA bajo los requisitos de la norma ISO/IEC 17025:2017 (NMX-EC-17025-IMNC-2018) obteniendo así el certificado que avala su competencia técnica para emitir resultados confiables bajo estos nuevos estándares.

### **Nuevos Productos y Servicios**

La Compañía continúa comercializando productos de la más alta calidad, los cuales satisfacen las necesidades que los constructores y especificadores demandan.

Con el fin de aprovechar las oportunidades detectadas en el mercado, durante el último trimestre del 2019 se implementaron las siguientes iniciativas:

- Se inició un programa dirigido al desarrollo de nuevos productos, para lo cual se solicitaron las inversiones pertinentes.
- Se lanzó al mercado una nueva propuesta de servicios, enfocada en participar en el desarrollo de infraestructura de las diferentes ciudades donde opera, básicamente en la ejecución de pavimentos urbanos.

La Empresa seguirá desarrollando propuestas que le permitan aprovechar las diversas oportunidades que el Mercado ofrece y que le permitan vislumbrar un mejor panorama hacia el futuro.

### **Proveedores**

Una de las subsidiarias extrae y procesa materiales pétreos que comercializan como grava y arena y proveen insumos para la producción de concreto. La Compañía realiza inversiones para reforzar la extracción de estos materiales y reducir la dependencia de proveedores externos.

Con el propósito de optimizar los costos de producción, La Empresa realizó la conversión en los hornos instalados en las plantas productoras de cemento, el proceso de conversión energética de combustóleo a Petcoke, lo que, debido a la volatilidad en los precios del petróleo, permitió reducir costos de combustible en un 60%. Debido a esa conversión, el Petcoke es uno de los principales insumos, el cual se importa desde los EEUU.

Parte importante de los costos de producción son los energéticos, La Compañía ha logrado obtener reconocimiento de la CFE por su bajo consumo energético, gracias a la incorporación de una serie de innovaciones tecnológicas para producir cemento de alta calidad con bajos consumos de energía eléctrica y térmica. Adicionalmente, La Empresa ha buscado hacer más eficientes sus procesos a fin de disminuir su consumo energético.

### Comportamiento cíclico o estacional del negocio

El comportamiento cíclico del negocio está relacionado con el crecimiento de la industria de la construcción, en la que se encuentran sus clientes. Históricamente la industria de la construcción ha tenido un desarrollo ligado al del PIB, cuando el PIB crece, la industria de la construcción tiene un crecimiento mayor, lo que genera una demanda mayor de los productos de La Compañía. Así también cuando el PIB decrece, la industria de la construcción tiene una desaceleración mayor a la del PIB.

En 2019, el PIB nacional registró un decremento de 0.1% anual, mientras que, el PIB correspondiente a la construcción decreció 5.0%. Por su parte, en el 2020 el PIB nacional reportó un decremento de 8.5% en su comparación anual, mientras que el PIB de la construcción decreció 17.3%. En el 2021, el PIB reportó un crecimiento de 5.4% y el PIB de la construcción avanzó 9.2%. Aún en épocas en que se presentan condiciones económicas adversas, Corporación Moctezuma ha mantenido su plan de inversiones y considera que está preparada para responder a la demanda de productos que sus clientes presenten en el futuro.

### Variaciones en prácticas del capital de trabajo

La Compañía ha establecido y mantiene políticas para el manejo de su capital de trabajo, mismas que no han tenido cambios importantes en los últimos tres ejercicios. Las principales cuentas de capital de trabajo son: efectivo y equivalentes de efectivo, cuentas por cobrar, otras cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar y otras cuentas por pagar.

### Ingresos por producto

Moctezuma 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 esencialmente 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 Empresa evalúa el desempeño de los segmentos operativos reportables con base, como referencia principal, en una medida de utilidad operativa.

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

Ventas Netas	2021	2020	2019
Cemento y Concreto	\$15,866	\$14,069	\$12,788
<b>Total Cemento y Concreto</b>	<b>\$15,866</b>	<b>\$14,069</b>	<b>\$12,788</b>

*Cifras expresadas en millones de pesos corrientes.*

La Compañía dio continuidad a su programa de consolidar su presencia en las entidades federativas donde contaba con operaciones más rentables. Con esto, logra reducir largos desplazamientos, disminuyendo costos de distribución y reforzando su participación en plazas donde tiene gran arraigo y presencia en importantes obras.

La Empresa opera con tecnología de punta, lo que le permite mantener un bajo consumo energético tanto térmico como eléctrico, además de óptimas relaciones clínker/cemento, lo que se refleja en menores emisiones ambientales.

Por convicción propia, en 2019 La Empresa decidió adherirse a GCCA, confía en que la experiencia que organizaciones tanto nacionales como internacionales le brinden. Asimismo, Moctezuma realiza aportaciones al

organismo. Con esta decisión, La Compañía avanza en el cumplimiento de sus objetivos medioambientales, a la vez que se mantiene a la vanguardia en los avances dentro de la industria.

Con la ratificación de los Acuerdos de París en 2016, así como los llamados hechos en la COP 24 en 2018 y la COP 25 en 2019 por parte de diversos organismos internacionales, se han requerido mayores esfuerzos por parte de los países firmantes para disminuir sus emisiones de gases de efecto invernadero, lo que podría derivar en una legislación más estricta. Si bien es cierto que La Compañía ha cumplido con la normatividad vigente, no está en condiciones de prever el impacto que futuras legislaciones podrían tener en su negocio.

---

## Distribution channels:

---

### Cemento

La venta del cemento se realiza de forma directa en planta y a través de los 27 centros de distribución con que cuenta para atención a clientes y distribuidores (empresarios locales a quienes se otorga la distribución de cemento y mortero elaborado por La Compañía) y con los cuales, La Empresa ha buscado establecer relaciones de negocios de largo plazo a fin de establecer una sólida red de distribuidores.

Como respuesta a los requerimientos del mercado y con miras a lograr una mayor eficiencia en sus operaciones, La Empresa ha realizado acciones como:

- Mantener una amplia cobertura de mercado gracias a su red de distribuidores, reforzamiento de su presencia en el segmento de la autoconstrucción y continúa participando en las grandes obras del sector público.
- En respuesta al incremento en el precio de los energéticos y por las grandes distancias que debe recorrer su producto, se han optimizado las rutas de distribución mediante un mayor uso del ferrocarril, ampliando la cobertura geográfica y abatiendo costos de distribución tanto para el cemento envasado como el cemento a granel.
- Aprovechar los viajes de vuelta de los camiones, transportando otro tipo de carga, con lo que se evita que el camión regrese vacío.
- Reforzamiento del posicionamiento de marca, a través de un mayor impulso al producto envasado.
- Brindar capacitación a sus colaboradores en el área comercial con la intención de que más que contar con vendedores, sean asesores que orienten a los distribuidores y les ayuden a hacer crecer sus negocios. De esta manera, además de que se busque incrementar los volúmenes de ventas, se pretende también reforzar la fidelidad del cliente hacia La Empresa.
- Relanzar la nueva imagen de los sacos de cemento de La Compañía que incluyeron elementos prehispánicos como la serpiente emplumada, el águila real y el coyote, su estrategia de mercadotecnia se ha reforzado sobre tres valores actuales que rigen la fuerza de la organización: identidad mexicana, tecnología y sustentabilidad. La Empresa dio fuerte impulso al servicio al cliente, organizando talleres donde se abordaron temas de interés para apoyar el negocio de los distribuidores.
- Mejorar la accesibilidad y contacto con Cementos y Concretos Moctezuma por medio de los canales digitales.
- Incrementó el número de sus puntos de venta con el objetivo de lograr mayor cercanía con sus clientes, con lo que se logró un impulso a la venta de su cemento.
- Desarrollar herramientas tecnológicas que le permiten brindar un mejor servicio al cliente, además de alcanzar mayor productividad de los equipos de transporte.

En los últimos tres años ha puesto más énfasis en atender áreas estratégicas y reforzar su servicio al cliente, manteniendo una mayor cercanía y agilizando su capacidad de respuesta.

La Empresa realiza continuamente inversiones en canales de distribución de sus productos, de tal forma que le permitan alcanzar una mayor eficiencia en el transporte que redunde en beneficio para sus clientes.

La red logística que Cementos Moctezuma ha integrado en México, le permite cubrir 93% del territorio nacional.

La Compañía utiliza las instalaciones y equipos que se mencionan a continuación para hacer llegar el cemento a sus clientes.

	2021	2020	2019
Plantas Cementeras	3	3	3
Centros de Distribución	27	30	31
Tolvas Cementeras	89	94	94

### Concreto Premezclado

Concretos Moctezuma continuamente fortalece su fuerza comercial con personal más calificado y mayor conocimiento de producto y de mercado, para promover directamente la venta de productos y servicios del concreto, así como su colocación en obra. El sistema de distribución del negocio incluye la programación de los pedidos de los clientes, entregando éstos en los horarios solicitados y respetando los intervalos establecidos por los clientes.

La Empresa ha realizado continuamente inversiones para la modernización del equipo de transporte y sus plantas de fabricación de concreto.

Al cierre de los ejercicios 2021, 2020 y 2019, el negocio de concreto cuenta con:

	2021	2020	2019
Plantas Concreteras	32	33	28
Unidades Revolvedoras	245	295	304

Como parte de su operación, La Empresa invierte constantemente en la renovación de su flota de unidades revolvedoras. Su objetivo es no contar con vehículos de modelos antiguos, medida que permite disminuir los costos, brindar un mejor servicio, dotar de mayor seguridad a sus operadores y disminuir emisiones al medio ambiente.

A fin de lograr mayor eficiencia, el negocio de concreto ha privilegiado la rentabilidad sobre la cobertura geográfica, por lo que decidió, de manera ordenada, retraer sus operaciones de plazas alejadas, centrándose en áreas cercanas a la zona metropolitana de las principales ciudades en que opera lo que le permite una operación más eficiente y eliminar costos innecesarios. El negocio de concreto ha trabajado en reforzar su estructura organizacional mediante la reorganización interna de funciones buscando la máxima especialización de su personal con el objetivo de simplificar procesos internos que aporten mayor rentabilidad y eficiencia a La Compañía para, de esta forma, brindar mejor servicio a sus clientes.

Convencidos de la importancia de los agregados, el negocio de concreto ha realizado inversiones para consolidar dicho negocio. Al incrementar su producción, podrá garantizar el suministro y calidad de este importante insumo para la fabricación del concreto y disminuir su dependencia de proveedores externos.

Grava y arena son productos adquiridos principalmente por la empresa subsidiaria de Corporación Moctezuma que produce concreto premezclado.

El negocio de concreto está presente en diversos desarrollos de vivienda, oficina y comercio en los 10 estados del país en que tenía presencia al cierre del año 2021.

El libramiento carretero de Guadalajara es uno de los proyectos de infraestructura más importantes en México y es el proyecto con el que Corporación Moctezuma, a través de la compañía CYM Infraestructura, S.A.P.I. de C.V., negocio conjunto adquirido vía su subsidiaria Latinoamericana de Concretos, S.A. de C.V. (Compañía Fusionada en noviembre de 2019 con la entidad Cementos Moctezuma, S.A de C.V.), inició su participación activa en la infraestructura.

Los suministros al libramiento concluyeron exitosamente en 2017. La obra, con una extensión de 111 kilómetros fue concluida en su totalidad e inaugurada el 14 de noviembre de ese mismo año. La vía conecta a las autopistas México-Guadalajara, Guadalajara-Colima y Guadalajara-Tepic.

En 2021, el negocio de concreto continuó su participación en proyectos de infraestructura como el Aeropuerto de Santa Lucía y la Refinería de Dos Bocas, así como en edificaciones y otras obras del sector privado.

---

## Patents, licenses, trademarks and other contracts:

---

Actualmente, La Compañía fabrica sus propios productos bajo las marcas registradas: Cemento Moctezuma, Cemento Moctezuma (Blanco), Concretos Moctezuma, Corporación Moctezuma, Cementos Moctezuma, Cementos y Concretos Moctezuma, Agregados Moctezuma, Lacosa, Concretos Moctezuma y Mortero Moctezuma, así como con los siguientes avisos comerciales "Puro Orgullo Mexicano", "Un México Nuevo en Construcción", "Para la Mezcla Perfecta", "Concretos Lacosa la Mezcla Perfecta", y "Sacos de Puro Orgullo Mexicano". La Compañía posee los derechos para utilizar los nombres de las referidas marcas comerciales, subsidiarias, elementos gráficos de las marcas y avisos comerciales que se han venido renovando en los plazos legales correspondientes de manera oportuna.

Para su operación, La Compañía y sus subsidiarias no tienen contratos de asesoría técnica, ni regalías, ni explotación de marcas.

La Compañía no ha elaborado políticas de investigación y desarrollo de nuevos productos por los tres últimos años y, en consecuencia, no ha invertido importe alguno en esta actividad. La Compañía continúa produciendo y vendiendo los mismos productos, adecuándolos continuamente a las necesidades de sus clientes.

Corporación Moctezuma y sus subsidiarias no han firmado contrato alguno diferente al giro normal del negocio.

---

## Main customers:

---

La Compañía no tiene dependencia de ningún cliente en particular, ya que cuenta con una cartera de clientes sumamente diversificada y ninguno de sus clientes representa más del 10% de sus ventas. Corporación Moctezuma

considera clientes activos aquellos que tienen consumos regulares. En el 2021, contaba con más de 500 clientes activos en el negocio de cemento. Por su parte, el negocio de concreto atendió a más de 1,000 clientes durante el año.

Debido a las afectaciones por la pandemia de COVID-19, los esfuerzos comerciales de La Compañía se reorientaron. Ante la necesidad de reducir el contacto físico con el objetivo de minimizar el riesgo de contagio, se reafirmó la comunicación con los clientes vía remota, reforzando el uso de herramientas tecnológicas para realizar llamadas o videoconferencias, de esta manera, se logró mantener un estrecho contacto con los clientes, manteniendo un alto nivel de servicio.

## Applicable law and tax situation:

La Compañía no está sujeta a ninguna ley o disposición gubernamental especial, por lo que se rige bajo la Ley General de Sociedades Mercantiles y tributa bajo el Régimen General de Personas Morales. Por tal motivo, no cuenta con beneficios fiscales especiales, situación que se ve reflejada en una tasa efectiva de ISR del 27.25% en 2021.

Corporación Moctezuma y sus subsidiarias ha venido cumpliendo con la obligación fiscal en materia de contabilidad electrónica en las fechas previstas en las disposiciones fiscales.

En lo referente a la legislación o disposición gubernamental relacionada con el cambio climático, es una legislación en constante evolución debido a las graves consecuencias de este fenómeno. Corporación Moctezuma cumple con la legislación vigente, la tecnología con que operan sus instalaciones productivas le permiten mantener bajos niveles de emisiones y óptimos consumos energéticos. Asimismo, participa en organismos como la *Global Cement and Concrete Association* (GCCA) en el cual se trabaja constantemente para que las empresas aminoren su huella ambiental. No obstante, La Compañía no está en condiciones de prever las modificaciones que pudieran surgir para hacer frente al cambio climático.

## Human Resources:

Número de empleados en los últimos tres ejercicios:

Recursos Humanos	2021		2020		2019	
Número de Ejecutivos	3	0.2%	3	0.3%	3	0.3%
Número de Empleados	702	51.0%	651	55.6%	664	61.6%
Número de Obreros	671	48.8%	516	44.1%	411	38.1%
<b>Total Personal</b>	<b>1,376</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,170</b>	<b>100.0%</b>	<b>1,078</b>	<b>100.0%</b>

Al 31 de diciembre de 2021, un total de 1,376 colaboradores integraban la plantilla de La Compañía. El 48.8% del total correspondía a personal sindicalizado, en tanto, el 51.2% restante era personal no sindicalizado.

En comparación con el año anterior, la plantilla en 2021 creció 17.6%, que se explica por la incorporación de colaboradores en labores que previamente estaban tercerizadas y que La Empresa decidió incorporar a su plantilla. Cabe destacar que la mayoría de las incorporaciones fueron personal sindicalizado, situación que aportó a la cooperación, entendimiento y buena gestión de las relaciones laborales Sindicato - Empresa.

La Empresa se ha preocupado por mantener una plantilla de colaboradores que encuentren gran motivación en su trabajo y a los que se les proporciona capacitación constante. Brindar un adecuado entorno para el desarrollo de sus funciones, es de gran importancia para La Compañía, el compromiso del personal se pone de manifiesto manteniendo bajos los índices de rotación y de ausentismo. El índice de rotación para los años 2021, 2020 y 2019 se ubicó en 1.36%, 0.8% y 1.1%, respectivamente. En 2021, el índice de ausentismo fue de 1.2%, que supera al índice de 1.1% de 2020 y de 1.4% de 2019.

Corporación Moctezuma ha evolucionado su modelo de gestión de talento con un enfoque más estratégico y orientado a fortalecer su filosofía de negocio.

Desde la atracción de talento, se han implementado procesos y herramientas para perfilar a los candidatos no sólo con los requerimientos del puesto, sino también con los valores y comportamientos de Corporación Moctezuma. En el 2020, con el propósito de garantizar la continuidad operativa de la organización, se implementó el Proyecto de Transformación contratando directamente más de 140 posiciones relacionados con los procesos clave de la organización que se tenían tercerizadas. El proceso de selección fue llevado de forma abierta, transparente y objetiva brindando oportunidades directas de trabajo bien remunerado en las comunidades donde tiene presencia.

Durante el 2021 se continuó con la incorporación de colaboradores a la plantilla derivado de la segunda fase del Proyecto de Transformación y de los requisitos legales establecidos por la reforma de la Ley Federal del Trabajo, lo que ocasionó que entre 2020 y 2021 se incorporaran aproximadamente 300 colaboradores a La Compañía. A lo largo del año se mantuvo el proceso de internalización para hacer partícipes a los nuevos colaboradores de la cultura Moctezuma y gracias a que La Empresa se anticipó a lo establecido por la ley, el proceso se llevó a cabo en tiempo y forma y sin ningún contratiempo.

La gestión de capacitación en Corporación Moctezuma es por competencias, dentro de las cuales se han reconocido las siguientes:

- **Competencias Institucionales**

- ✍ Aprendizajes para promover la vivencia de la cultura organizacional.
- ✍ Cumplimiento de políticas.
- ✍ Logro de objetivos estratégicos.

- **Competencias técnicas**

- ✍ Aprendizajes para desempeñar las tareas.
- ✍ Responsabilidades o funciones asignadas a cada puesto de trabajo.

- **Competencias de Desarrollo**

- ✍ Aprendizajes orientados a desarrollar y/o habilitar al personal clave para el desempeño de puestos.
- ✍ Responsabilidades o roles futuros en la organización.

- **Competencias Normativas**

- ⌘ Aprendizajes para dotar de habilidades y conocimientos requeridos en cumplimiento a una normatividad aplicable para la organización y sus puestos de trabajo.

- **Competencias de Relación:**

- ⌘ Aprendizajes enfocados a modelar los comportamientos requeridos para mantener el involucramiento, colaboración y una relación armoniosa y productiva con los demás.

El gestionar la capacitación por competencias permite enfocar los recursos de capacitación en lo que es esencial para que la organización logre sus resultados y para que la persona desempeñe adecuadamente sus funciones con la productividad y calidad requeridas.

Aun en un entorno en que las condiciones sanitarias derivadas por la pandemia de COVID-19 no han permitido retomar con normalidad las actividades, La Compañía ha continuado invirtiendo en la formación de su recurso humano y durante el 2021 impartió un total de 38,764 horas de capacitación, que equivale a un promedio de 28.2 horas por colaborador.

Además, todo el personal contratado por Proyecto de Transformación ingresó con un programa de capacitación a la medida orientado a cubrir las competencias técnicas, normativas e institucionales definidas por la organización.

Con el propósito de cubrir los requerimientos de talento a corto y mediano plazo se implementaron planes de sucesión y desarrollo para personal clave en la organización, Corporación Moctezuma promueve que el personal tenga oportunidades de crecimiento y desarrollo interno, basado en sus habilidades, potencial y evaluación del desempeño que incentiva la medición de logro a través de objetivos medibles.

A lo largo de su historia, Corporación Moctezuma ha mantenido relaciones cordiales con los sindicatos, muestra de ello es que no se han presentado conflictos laborales de relevancia.

La forma de llevar las relaciones Sindicato – Empresa en México han evolucionado en los últimos años, La Empresa está comprometida con la buena relación sindical, de acuerdo con el marco normativo, comunicación abierta y estándares éticos que permitan garantizar la continuidad operativa. Entre otros aspectos, esto implica mantener la fuente de trabajo en un estado óptimo para los trabajadores y sus familias. La Compañía apuesta por el cuidado de su personal tanto en el aspecto de seguridad, como de salud ocupacional, que permitan garantizar a los colaboradores un ambiente seguro, sano y de respeto a sus derechos laborales y sindicales.

Los sindicatos con los que trabaja La Compañía son:

- La Unión Sindical de Trabajadores de la Industria del Cemento Industrializado, Concreto y Similares de la República Mexicana.
- Sindicato de Trabajadores de la Industria del Cemento, Cal, Asbesto, Yeso, Envases y sus Productos Similares y Conexos de la República Mexicana.
- Sindicato Revolucionario “Emiliano Zapata” de Trabajadores de la Industria de la Construcción, Porteo y Acarreo de Materiales, Casas Materialistas, Similares y Conexos del Estado de Morelos.

La Compañía opera en labor continua las 24 horas y durante los 365 días del año, manteniendo la producción de cemento en condiciones similares durante todo el año. Eventualmente y debido a los requerimientos propios de su operación, Moctezuma puede contratar personal temporal para determinados proyectos. Al 31 de diciembre, no contaba con un número significativo de empleados temporales.

---

## Environmental performance:

---

Corporación Moctezuma cuenta con una cultura ambiental y ha desarrollado una política para inversión en equipo y cuidado del medio ambiente. Entre otras actividades, La Compañía protege el entorno ecológico, economiza en energía térmica y eléctrica, efectúa planes de reforestación y aplica las disposiciones ecológicas de los residuos.

En diversas áreas de las instalaciones de Corporación Moctezuma se han incorporado equipos anticontaminantes que capturan las partículas finas, evitando la emisión de polvo fugitivo tanto en producción de cemento como de concreto. En el negocio de cemento destacan los procesos de extracción de materias primas, trituración, homogenización, molienda, calcinación y envase.

Para el proceso de extracción de materias primas en cantera, se utiliza el sistema de pozo vertical para hacer bajar el material extraído de los bancos de caliza, a una sala de máquinas que se encuentra dentro de la montaña, y está conectada al exterior mediante una galería también excavada en la roca, el material se recibe por dos paneles para reducir el impacto y dosificar la trituración. Realizar esta actividad en el interior del túnel mitiga el efecto del ruido que se produce en la trituración y permite controlar la emisión de partículas por medio de un sistema de recolección de polvos.

Los equipos de molienda Horomill de rodillos, de muy bajo consumo de electricidad, y reducidas emisiones de ruido y el sistema de bandas transportadoras con capacidad de autogeneración de energía, así como los sistemas de secado de "gaine flash" y separador con alimentación doble del material y el analizador de banda cruzada "gamma metrics", son de un alto nivel de eficiencia.

El control de las aguas residuales se lleva a cabo en tres plantas de tratamiento, utilizándose para el riego de áreas verdes. Esto apoya los planes de reforestación que cuentan con un vivero de especies nativas, aunado a esto existen 40,000 m<sup>2</sup> de áreas verdes en los interiores de las plantas.

En el negocio de concreto, las unidades revolvedora están equipadas con motores ecológicos que satisfacen los más altos estándares en materia ambiental para reducir la emisión de contaminantes al ambiente. Asimismo, están provistos con ollas de diferentes capacidades, que van desde 7.5m<sup>3</sup> a 12 m<sup>3</sup>, preparados con aditamentos que evitan el derrame de concreto por calles de pendientes pronunciadas.

Las plantas dosificadoras cuentan con un sistema de recuperación de polvos. Este equipo está conectado a los silos de almacenamiento de cemento y cuenta con un sistema de alarma que permite al personal tomar acciones inmediatas para evitar el sobrellenado y con ello evitar la propagación de partículas al ambiente.

En el área de almacenaje y manipulación de los agregados pétreos contamos con la infraestructura necesaria para evitar el arrastre de partículas al medio ambiente, entre ellas se pueden encontrar mamparas de almacenamiento con techumbre, pisos de concreto, aspersores de agua que mantienen los materiales con una capa superficial de humedad. Asimismo, durante la manipulación de éstos encontramos casetas anticontaminantes en tolvas y zonas de carga, ductos de absorción en básculas de pesaje, cubiertas en banda radial y hawaianas en tolvas. La suma de estos elementos ayuda a asegurar que los procesos se llevan a cabo de manera responsable con su entorno.

Concretos Moctezuma a fin de mostrar su compromiso con la conservación de los recursos naturales de su entorno cumple con los requisitos de la norma NADF-021-AMBT, misma que establece los requisitos mínimos de equipamiento

y especificaciones técnicas con que debe operar la industria establecida en la Ciudad de México, incluso para aquellas plantas que se encuentran fuera de dicha entidad.

Buscando mantenerse a la vanguardia, en su planta Eulalia Guzmán ubicada en Ciudad de México, La Empresa realizó inversiones destinadas a mejoras en los filtros de los silos de cemento para evitar emisiones, encadenar y cubrir bien los stocks de agregados, equipos de reciclaje de aguas residuales, así como en la reparación de las calles adyacentes a la planta con un resultado tan satisfactorio que estas inversiones fueron replicadas en otras plantas concreteras.

En el negocio de concreto continúa renovando su flotilla de unidades revolventoras con el objetivo de no contar con vehículos de modelo antiguo. En el 2015 instaló en la Planta Concretera Central una recicladora de concreto, que permite el reaprovechamiento tanto de agua, como de sobrantes de concreto. Tan satisfactorio fue el resultado, que para el año 2016 instaló un equipo similar en Planta Eulalia obteniendo resultados positivos, por lo que en 2017, La Empresa continuó con la instalación de equipos similares en otras plantas. También ha dado continuidad a la modernización de sus plantas, que incluye trabajos de pavimentado de superficie, instalando bahías para lavado de neumáticos de los vehículos, verificando que los agregados se mantengan bien cubiertos para evitar emisiones de polvo e instalando plantas recicladoras de agua para mantener un adecuado aprovechamiento del vital líquido. Asimismo, cuenta con un programa de modernización de unidades revolventoras, lo que le permite aminorar sus emisiones al ambiente.

Durante el año 2020, el negocio de concreto invirtió en el montaje de cuatro plantas para el proyecto de la refinería de Dos Bocas en Tabasco, estableciendo altos estándares que aseguren el cumplimiento de todas las medidas de seguridad y medio ambiente que este proyecto requiere. De igual forma y con los mismos estándares, La Empresa continúa trabajando para el nuevo Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles en Santa Lucía.

#### **Certificados y Reconocimientos Ambientales por las Autoridades.**

A lo largo de su historia, Corporación Moctezuma ha llevado a cabo diversas acciones para mantener una operación con pleno respeto al medio ambiente, derivado de ello, ha recibido reconocimientos por su bajo consumo eléctrico, consiguió el Reconocimiento de Excelencia Ambiental, el Premio Estatal de Ahorro de Energía Eléctrica en su planta Tepetzingo, el Reconocimiento al Desempeño Ambiental por parte de PROFEPA a planta Cerritos, la Certificación LEED a su planta Central, siendo la primera planta concretera a nivel mundial en recibir esta certificación. Las tres plantas cementeras cuentan con la certificación del sistema integral de gestión en ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001.

#### **Programas o proyectos para protección o restauración del medio ambiente y recursos naturales**

La Compañía trabaja todos los días para mantener una operación amigable con el medio ambiente y con las diversas comunidades donde lleva a cabo sus actividades.

En sus plantas cementeras cuenta con viveros donde cultiva especies nativas de cada región donde están enclavadas.

En el estado de Morelos está constituido el Fideicomiso Cementos Moctezuma para la Conservación Ambiental. Fideicomiso constituido para dar garantía de cumplimiento al resolutivo de autorización de impacto ambiental de proyecto ampliación de cantera de caliza ante la Semarnat.

Los procesos productivos de La Compañía son limpios y ahorran energía. Adicionalmente, La Compañía realiza constantemente programas de conservación ambiental, que comprenden: campañas de reforestación, programas de explotación racional de canteras y programas de remediación ambiental.

La Empresa ha firmado convenios de colaboración con la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, para que investigadores del Centro de Investigación en Biodiversidad y Conservación (CIByC) participen en la supervisión de los

trabajos técnicos para mitigar el impacto ambiental que conllevaría la ampliación de la zona de aprovechamiento de la cantera de la planta Tepetzingo, en Morelos. A la fecha del presente Reporte Anual, el programa continúa.

Las plantas cementeras de La Empresa han sido reconocidas por su óptimo consumo energético y, aun así, ha disminuido tanto el consumo térmico de los hornos como el consumo eléctrico, lo cual es de gran relevancia, ya que considera que su consumo eléctrico le brinda la posibilidad de ubicarse dentro del selecto grupo con mayor eficiencia a nivel mundial que representa el 1% de la industria del cemento.

Conscientes de la relevancia que representa disminuir las emisiones de polvo y gases, La Empresa ha trabajado arduamente en el tema. Ha realizado esfuerzos importantes relacionados con el mantenimiento de sus equipos de control de polvo, para mantener sus valores muy por debajo de los límites establecidos en la normatividad ambiental. De igual forma, busca optimizar operaciones que le permitan reducir la emisión de gases originados durante el uso de combustibles en hornos como son NO<sub>x</sub> y SO<sub>2</sub>.

Durante el año 2017, La Empresa realizó mejoras al sistema de filtración del horno 2 de planta Tepetzingo, reemplazando el electrofiltro por un filtro casa de bolsas, que colabora a una emisión de partículas sustancialmente menor. Adicionalmente, se hizo la sustitución del enfriador del horno con lo que mejora el rendimiento, optimizando su consumo térmico.

Durante el 2019 se dio continuidad al trabajo de mantenimiento en los sistemas de colección de polvos e integró nuevos equipos en la planta de agregados en Apazapan. También continuó con el cambio programado de bolsas de los grandes filtros de polvo.

La Compañía continúa su trabajo para mejorar la gestión de residuos. Sus plantas cuentan con planes de manejo que establecen los mejores destinos para cada tipo de residuos, siempre respetando la normativa, procurando seguir la pirámide de jerarquía de gestión de residuos. Ha trabajado en la reducción de su generación de residuos, así como en la separación de sus residuos para que éstos puedan ser enviados como materia prima de otros procesos y, de esta manera, asegurar su reciclaje o reutilización.

Sensibles a la importancia de reducir sus emisiones de CO<sub>2</sub>, La Compañía ha participado activamente con la autoridad en el diseño del sistema de comercio de emisiones en México. Comprendiendo que este instrumento deberá ser considerado como un elemento importante dentro de las estrategias de cambio climático de La Organización.

En 2019, por iniciativa propia y confiando en sus capacidades, La Empresa decidió unirse a la GCCA, pertenecer a la organización ampliará su margen de acción, colaborando y recibiendo información de lo que hace la industria en otros países con los más recientes avances en materia de sostenibilidad. Este *benchmarking*, le ayudará a incorporar mejores prácticas, optimizar procedimientos y aportar su experiencia al organismo. Uno de los compromisos más retadores establecidos al ser miembros de la GCCA es llegar a ofrecer a la sociedad un concreto neutro en carbono en 2050. Por lo que La Empresa ya trabaja en su estrategia de mitigación de emisiones de carbono.

La Compañía firmó un contrato de suministro de combustibles alternos, con este compromiso se iniciaron las inversiones para que pueda aprovecharse ese tipo de combustibles en Planta Cerritos a partir de 2020.

La Empresa trabaja continuamente para optimizar su operación, buscando hacer más eficiente su consumo energético y de materias primas, trayendo como consecuencia, un menor impacto al ambiente.

El manejo responsable de recursos es posible gracias a los modernos equipos con que operan las instalaciones de Corporación Moctezuma, el eficiente consumo de energía tanto eléctrica como térmica, le permiten ubicarse entre los primeros lugares en eficiencia dentro de la industria a nivel mundial.

El negocio de concreto renueva constantemente sus unidades revolventoras, con lo que consigue una operación más limpia y segura.

Tomando como base la modernización de la planta concretera Eulalia Guzmán, cuyos resultados fueron satisfactorios para La Empresa, ha realizado trabajos similares en otras plantas. Como reforzamiento a esta modernización, adicionalmente se realizaron inversiones para mantener los aditivos en sitios seguros con buen almacenamiento evitando derrames y evitar que el viento los levante. Con estas acciones se busca mantener una operación más limpia y tener una buena convivencia con vecinos y autoridades.

La Empresa ha programado inversiones en instalaciones y equipos de las plantas de concreto para mejorar el reciclaje de agua, los filtros para evitar emisiones de polvos y mejorar el manejo de agregados, como parte del programa, también se están realizando mejoras en las vialidades vecinas a sus plantas.

En el año 2017, en el negocio de concreto se trabajó en un diagnóstico de las áreas de oportunidad en las plantas, con el objetivo firme que todas las plantas cumplan con la Norma NADF-021-AMBT vigente en la Ciudad de México, la más rigurosa en el país. También se mantuvo la inversión en recicladoras de agua, se instalaron 6 balsas de lavado en diferentes plantas y se dio continuidad al programa de renovación de la flota de transporte.

Para 2019, el negocio de concreto reafirmó su compromiso ambiental dando continuidad a la regularización de sus plantas. Implementó una lista de verificación medioambiental para evaluar el cumplimiento operativo de sus plantas, continuó con la estandarización de las plantas con base en la norma ambiental NADF-021 y mantuvo un óptimo consumo de agua mediante el uso de balsas de lavado.

## **Responsabilidad Social**

Dada la contingencia sanitaria provocada por la COVID-19, La Compañía tuvo que modificar la forma de estar cercanos a las comunidades, esto debido a las limitaciones emitidas por las autoridades sanitarias. Una de las medidas que más limitó a La Empresa fue el distanciamiento social que le ha obligado a modular en sus estilos de vida. Sin embargo, aun con las limitaciones se continuaron implementando los programas de apoyo a las comunidades aledañas a sus centros de trabajo, tales como entrega de paquetes escolares, becas de excelencia, fomento al deporte y apoyos de diversa índole como al sector salud.

Al interior de la organización, a partir del 2020, se implementó una ardua campaña para el cuidado de la salud enfocada en la prevención de contagio del COVID-19, campaña que no sólo incluyó a los colaboradores, sino que se hizo extensiva a sus familiares, a los contratistas, distribuidores y todas aquellas personas que les visitan en sus instalaciones, ha dotado de equipo de protección sanitaria, ha implementado capacitación, sistema de pruebas rápidas para la detección oportuna de la enfermedad, asilamiento de personas que tienen algún tipo de vulnerabilidad y se puso en marcha un equipo de trabajo especializado para atención de colaboradores que enferman, el cual también da soporte a sus familias.

Si bien es cierto que el semáforo epidémico ha avanzado en todo el país, las medidas de prevención no se han relajado en Moctezuma, demostrando que la salud de sus grupos de interés sigue siendo una prioridad.

La Compañía mantuvo la fuente de empleo sin limitar ninguna de las prestaciones de los colaboradores, aun para aquellos que por cuestión de vulnerabilidad han tenido que mantenerse en resguardo domiciliario.

## Market Information:

Al 31 de diciembre de 2021, el negocio de cemento mantuvo su presencia en 30 estados del país, con lo que prácticamente tiene cobertura a nivel nacional. Durante el año, se enfocó en reforzar su presencia en estos estados, incrementando el número de puntos de venta, fortaleciendo su infraestructura ferroviaria, estableciendo mayor cercanía con sus clientes y buscando mayor eficiencia en su operación.

Debido a la contingencia sanitaria por la COVID-19, en el 2020, La Empresa se vio en la necesidad de reajustar sus funciones, limitando el contacto humano a fin de aminorar el riesgo de contagio, por lo que se incrementó el trabajo vía remota cuando la naturaleza de las funciones lo permitía. Asimismo, se continuó con el trabajo en oficina cuando era necesario, siempre manteniendo las normas de distanciamiento necesarias. Se intensificó el número de video llamadas y conferencias telefónicas, para lo cual fue necesario robustecer las plataformas tecnológicas para mantener una comunicación ágil.

Con el objetivo de mantener su nivel de servicio al cliente, la fuerza de ventas del negocio de concreto permaneció atenta a las necesidades del cliente, atendiéndolo a distancia. Asimismo, la labor de prospección y de ventas también se realizó vía remota, lo que le permitió seguir captando clientes para La Empresa.

En 2021, han venido retomando sus funciones en la llamada nueva normalidad, pero manteniendo el uso de herramientas tecnológicas que le permitan reforzar su nivel de servicio al cliente, permaneciendo cercano y atento a sus necesidades. Durante este año, el sistema Sales Force ha sido de gran utilidad, ya que ofrece la posibilidad a la fuerza de ventas de brindar una atención más ágil y eficiente.

Para brindar atención a las entidades en que tiene presencia, el negocio de cemento presta sus servicios a través de cinco regiones, como se presenta a continuación:

Negocio de Cemento				
Región Norte	Región Centro	Región Bajío	Región Sur	Región Sureste / Península
Coahuila	Estado de México	Sonora	Puebla	Campeche
Durango	Ciudad de México	Sinaloa	Tlaxcala	Chiapas
Zacatecas	Hidalgo	Nayarit	Guerrero	Quintana Roo
Aguascalientes	-	Jalisco	Morelos	Tabasco
San Luis Potosí	-	Colima	Oaxaca	Veracruz
Veracruz Norte	-	Michoacán	-	Yucatán
Tamaulipas	-	Guanajuato	-	-
Nuevo León	-	Querétaro	-	-

Al cierre de 2021, el negocio de concreto tiene presencia en 10 estados del país. El proceso de retracción ejercido desde el 2013 y que ha continuado en menor medida, ha traído importantes beneficios al negocio, ya que, en algunas plazas, suministra el mismo volumen de concreto con un menor número de plantas en forma más eficiente, debido a que, con el proceso de optimización de operaciones, ha reforzado su presencia en plazas que ofrecen mayor rentabilidad y, de manera ordenada, se ha retirado de plazas que no brinden beneficios tan amplios. El negocio se ha

enfocado en las plazas que le proporcionen mayor rentabilidad, debido a que requiere menor desplazamiento de su producto y se orienta a suministrar producto para obras que requieren de concretos especializados, que es donde desea incrementar su participación. De acuerdo con lo planeado y buscando consolidar su operación en los estados en que ya tenía presencia, se retiraron algunas plantas no rentables, con lo que se continúa con el proceso de recuperación de eficiencia, eliminando costos innecesarios.

Debido a este proceso, reagrupó su presencia en dos regiones que se presentan a continuación:

Negocio de Concreto	
Región Centro-Sur	Región Bajío-Pacífico
Ciudad de México	Guanajuato
Estado de México	Querétaro
Morelos	Tamaulipas
Puebla	Jalisco
Veracruz	-
Tabasco	-



Los clientes finales del negocio de concreto son, principalmente, compañías constructoras de infraestructura, empresas constructoras de vivienda y edificios para diversos usos, así como personas físicas para autoconstrucción, éste último, es un rubro muy representativo en épocas económicas de menor actividad, ya que permite compensar un bajo dinamismo en la industria de la construcción.

La cartera de clientes de La Compañía está ampliamente diversificada. Durante 2021, en el negocio de cemento tuvo más de 500 clientes activos, entendiendo como clientes activos aquellos que compran regularmente. Por su parte, en el negocio de concreto se atendió a más de 1,000 clientes. Ninguno de ellos representó más del 10% de las ventas.

La Empresa coloca sus productos mediante su red de distribuidores o directamente al cliente como es el caso del concreto premezclado.

### **Principales Competidores**

La industria cementera en México cuenta con seis empresas participantes: Cementos Moctezuma, Cemex, Lafarge Holcim, Cementos Cruz Azul, Grupo Cementos Chihuahua y Cementos Fortaleza.

De estos participantes, Cemex y Holcim tienen cobertura nacional e internacional, Cementos Moctezuma, Cementos Cruz Azul y Cementos Fortaleza tienen presencia nacional, mientras que, Grupo Cementos Chihuahua participa de manera regional en México y EE.UU.

En el caso del concreto, todas las marcas participan de este negocio en competencia con los Concreteros Independientes que tienen en su conjunto cobertura predominante a nivel país. Es importante destacar que Cementos Moctezuma mantiene dentro de su estrategia comercial el fortalecimiento y desarrollo de sus concreteros independientes como socios de negocio a largo plazo.

### **Aspectos positivos de su posición competitiva:**

Algunos de los aspectos que le han permitido a La Compañía obtener un sólido posicionamiento en el mercado son:

- a) Modernas plantas cementeras equipadas con tecnología de punta.
- b) Adecuada ubicación geográfica que permite acceder a materia prima de excelente calidad, así como mantener cercanía con el mercado.
- c) Inversiones constantes que le permiten mantener una sólida posición en la industria.
- d) Estructura de costos controlada y bien administrada que le permite mantener altos márgenes en la industria del cemento.
- e) Flexibilidad para cumplir con las especificaciones del cliente en cuanto a producto y condiciones de entrega.
- f) Alto nivel de servicio respaldado en un profundo conocimiento del mercado y personal comprometido para la atención del cliente.
- g) Fuerte posicionamiento de marca.
- h) Utilización de herramientas tecnológicas para una mejor y más ágil atención al cliente.
- i) Optimización de rutas y medios de transporte para distribución de su producto.
- j) Introducción de puntos de venta que acerca el producto a los centros de consumo.
- k) Diversificación de su base de clientes.
- l) Sana estructura financiera que asegura su capacidad de expansión.
- m) Equipo de colaboradores ampliamente capacitados y comprometidos con los objetivos organizacionales.
- n) Organización con una operación limpia, manteniendo una adecuada convivencia con las comunidades en que están enclavadas sus instalaciones con un mínimo impacto ambiental.
- o) Atractiva imagen de producto que dota de identidad propia al Cemento Moctezuma y con el que sus distribuidores y clientes lograron una identificación con los elementos prehispánicos que aparecen en los nuevos sacos del producto.
- p) Estrategia de cercanía con sus clientes apoyada en acciones de capacitación empresarial a sus distribuidores, desarrollar más puntos de venta, campañas de publicidad y de mercadotecnia, encuestas de satisfacción de clientes, entre otras.

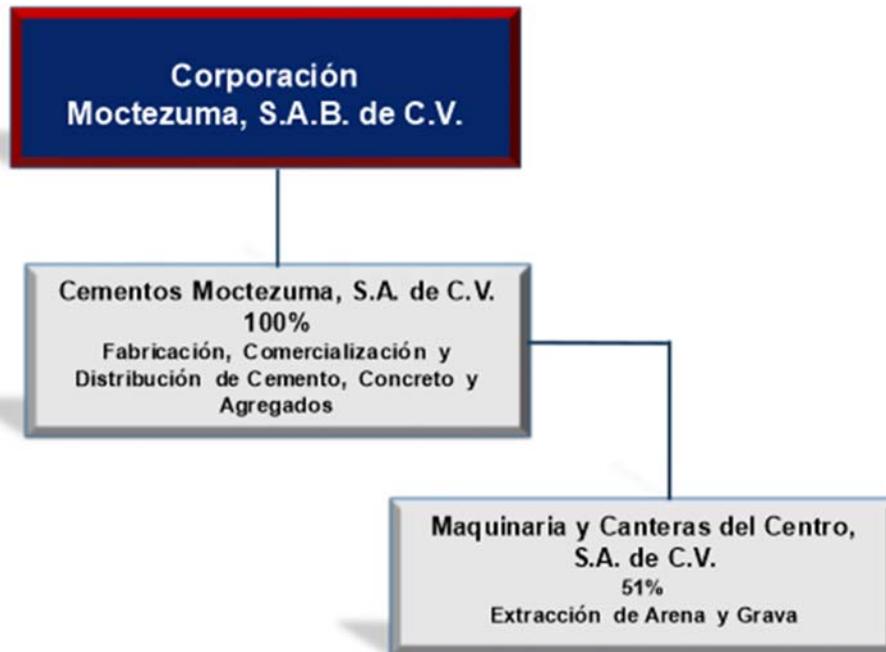
**Corporate structure:**

La Empresa es una tenedora de acciones de sociedades cuya actividad principal es la producción, venta y distribución de cemento portland, concreto premezclado, pavimentación y extracción de arena y grava.

Al cierre del año 2021, La Compañía es tenedora de las siguientes subsidiarias:

Compañía	Participación	Actividad
Cementos Moctezuma, S.A. de C.V.	100%	Fabricación y comercialización de cemento portland, concreto premezclado, pavimentación y extracción de arena y grava

La tenencia accionaria de Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. en la subsidiaria y asociada (Maquinaria y Canteras) es la siguiente:



**Subsidiarias Significativas:**

En el 2021, La Entidad concluyó su proceso de simplificación societaria que inició en 2019 al concentrar en una empresa subsidiaria las operaciones de producción, venta y comercialización de cemento, concreto, agregados y pavimentación que anteriormente se realizaban a través de varias subsidiarias.

El 29 de julio de 2021, La Entidad adquirió la participación de terceros del 50% del negocio conjunto en el que participaba de la sociedad CYM Infraestructura, S.A.P.I. de C.V. pasando a ser ésta, una subsidiaria del grupo.

Con fecha 1 de agosto de 2021 realizó la fusión de las subsidiarias Cementos Portland Moctezuma, S.A. de C.V., Inmobiliaria Lacosa, S.A. de C.V., Lacosa Concretos, S.A. de C.V. y CYM Infraestructura, S.A.P.I. de C.V. como compañías fusionadas con la compañía fusionante Cementos Moctezuma, S.A. de C.V.

La entidad Cementos Moctezuma, S.A. de C.V., concentra la totalidad de los activos y de los ingresos del Grupo.

## Description of key assets:

### Principales activos

Las empresas subsidiarias de Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V., cuentan entre sus principales activos los siguientes:

	2021	2020	2019
Plantas Cementeras	3	3	3
Centros de Distribución	27	30	31
Tolvas Cementeras	89	94	94
Plantas Concreteras	32	33	28
Unidades Revolvedoras	245	295	304

≈ 3 plantas productoras de cemento:

- Tepetzingo. Inaugurada en 1997, está ubicada en el estado de Morelos y cuenta con dos líneas de producción que permiten una capacidad de producción anual de 2.50 millones de toneladas.
- Cerritos. Inaugurada en 2004, ubicada en el estado de San Luis Potosí y cuenta con dos líneas de producción que permiten una capacidad de 2.75 millones de toneladas anuales.
- Apazapan. Inaugurada en 2010, está ubicada en el estado de Veracruz y cuenta con dos líneas de producción y una capacidad de 2.75 millones de toneladas anuales.

≈ 27 Centros de distribución de cemento.

≈ 89 Tolvas cementeras

≈ 32 Plantas concreteras.

≈ 245 Unidades revolvedora.

≈ Edificios de oficinas.

☞ Canteras con reservas para aproximadamente 100 años en cada una de sus plantas cementeras.

Todos los activos de La Compañía se encuentran debidamente asegurados.

A la fecha del presente Reporte Anual, ningún activo de La Compañía se encuentra dado en garantía.

#### **Planes de inversión en activos:**

Un total de \$1,524 millones de pesos contempla La Compañía en inversiones a realizar durante el año 2022, de los cuales, \$1,435 millones de pesos se destinarán al negocio del cemento para nuevas líneas de envasado en las tres plantas cementeras, construcción de bodegas de cemento, trituradoras de agregados en planta Apazapan, combustibles alternos en planta Tepetzingo, adquisición de terrenos, implementación de sistemas informáticos y otras inversiones menores. En el negocio del concreto se invertirán aproximadamente \$88 millones de pesos en compra y montaje de planta de obra, reubicación y montaje de tres plantas, modernización y equipamiento de sistema de telemetría de la flota de transporte de concreto y cargadores frontales, modernización y equipamiento de infraestructura general de las plantas, así como mejoras en materia de seguridad laboral y medio ambiente.

---

#### **Judicial, administrative or arbitration proceedings:**

---

La Compañía no tiene procesos judiciales, administrativos o arbitrales distintos de aquellos que forman parte del curso normal del negocio de Corporación Moctezuma.

De los procesos propios de la operación normal de La Compañía, ninguno es significativo respecto de la emisora, subsidiarias, accionistas, consejeros y principales funcionarios, que solos, o en su conjunto, puedan actualmente, o en un futuro, representar un costo o beneficio de al menos el 10% de sus activos y que puedan tener un impacto importante en sus resultados y su situación financiera.

La Empresa no está involucrada en ningún proceso de concurso mercantil.

#### **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. A pesar de 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.

Durante el año 2021, continúa la epidemia generada por el virus SARS-CoV-2 (COVID-19). Sin embargo, a principios del año, en México inició la vacunación contra la COVID-19 para los adultos mayores y, posteriormente, a otros sectores de la población, lo cual, aunado a un menor número de contagios, derivó en la reapertura de actividades económicas y aunque en el tercer trimestre del año se presentó una nueva oleada de la enfermedad, no fue necesario imponer restricciones a las actividades económicas y sociales.

A nivel global se presentó una reactivación económica debido a la reapertura de las actividades, situación que generó un desequilibrio entre la oferta y la demanda, lo que derivó en escasez de insumos y un incremento generalizado en los precios, que propició altos niveles inflacionarios.

Durante el segundo trimestre, en México siguió la tendencia de la reactivación económica y una elevada inflación que alcanzó su nivel más alto en 20 años, con la intención de controlarla, el Banco de México decidió incrementar su tasa de interés en diversas ocasiones. Tras un primer semestre de 2021 con un acelerado crecimiento económico, debido en parte a una baja base de comparación de 2020, para la segunda mitad del año el crecimiento se moderó debido a las amenazas de nuevas variantes del coronavirus, así como a factores internos y externos que podrían incidir en un menor crecimiento económico.

A la fecha de emisión de los estados financieros, se desconoce el tiempo que duren la pandemia y sus impactos. Sin embargo, hasta el momento la Compañía no ha observado efectos materiales que impacten su situación financiera, sus resultados y sus flujos de efectivo.

## Capital shares:

El capital social de La Compañía está suscrito y pagado en su totalidad y está representado por 884,887,296 acciones. Dichas acciones son ordinarias, nominativas, sin valor nominal, serie única y otorgan a sus tenedores plenos derechos corporativos y patrimoniales. El capital social, al 31 de diciembre de 2021 se conforma de la siguiente manera:

	Número de Acciones	Importe*
<b>Fijo</b>		
Acciones comunes nominativas de la serie única (sin expresión de valor nominal)	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
<b>Total Acciones</b>	<b>884,887,296</b>	<b>171,377</b>
Acciones en tesorería	(11,594,550)	-
<b>Acciones en circulación</b>	<b>873,292,746</b>	<b>\$171,377</b>
Actualización del capital social		463,103
<b>Total capital social</b>		<b>\$607,480</b>

\* Cifras en miles de pesos, excepto número de acciones, que están expresadas en unidades.

La Compañía no ha realizado aumentos de capital durante los últimos tres años.

La Compañía no mantiene posiciones abiertas en instrumentos derivados liquidables en especie cuyo subyacente sea acciones de la Emisora o certificados de participación ordinaria sobre acciones de la misma.

## Dividends:

Incluso en situaciones económicas adversas, La Empresa ha demostrado su capacidad de generar efectivo. Muestra de ello, es que ha manejado un continuo programa de inversiones y, adicionalmente, ha realizado el pago de dividendos a sus accionistas de forma continua desde hace más de 18 años, teniendo la intención de continuar pagando dividendos en el futuro. Debido a que La Compañía es una empresa controladora, el pago de dichos dividendos dependerá de los resultados de operación, la situación financiera, las necesidades de efectivo, los requerimientos de capital, sus proyectos futuros y la situación general de sus empresas subsidiarias, así como de la observación y cumplimiento de las reservas obligatorias. El importe y pago de los dividendos sobre las acciones estarán sujetos a la aprobación de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de La Compañía.

Los montos de los dividendos pagados en el pasado no deberán considerarse como indicativos de lo que pueda llegarse a pagar en el futuro, ya que los mismos dependerán de las circunstancias anteriormente descritas.

Las acciones representativas del capital social de La Compañía tienen los mismos derechos económicos y comparten de manera equitativa la distribución de dividendos.

Actualmente, La Compañía no tiene ninguna restricción que limite el pago de dividendos o su capacidad de pago futuro.

Durante el 2021, Moctezuma realizó el pago de dividendos en efectivo a sus accionistas por un total de \$3,494.9 millones de pesos, correspondiendo un total de \$4.00 (cuatro pesos 00/100 M.N.) a cada acción.

Los pagos de dividendos por acción efectuados a la participación controladora durante los últimos cinco años han sido:

Fecha de Pago	Importe *	Dividendo por acción **
24 de abril de 2017(a)	\$2,640,935	\$3.00
10 de julio de 2017(a)	\$880,312	\$1.00
4 de diciembre de 2017	\$880,312	\$1.00
23 de abril de 2018 (b)	\$1,760,624	\$2.00
18 de junio de 2018 (b)	\$1,320,468	\$1.50
11 de diciembre de 2018	\$1,584,561	\$1.80
22 de abril de 2019	\$2,199,588	\$2.50
10 de diciembre de 2019	\$1,932,449	\$2.20
22 de junio de 2020	\$1,754,948	\$2.00
14 de diciembre de 2020	\$1,749,913	\$2.00
10 de mayo de 2021	\$1,748,346	\$2.00
13 de diciembre de 2021	\$1,746,585	\$2.00

\*Cifras en miles de pesos históricos a la fecha de pago.

\*\* Cifras en pesos corrientes a la fecha de pago.

(a) Corresponden al dividendo aprobado en Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 4 de abril de 2017, en la cual se acordó que el dividendo fuera pagado en 2 exhibiciones.

(b) Corresponden al dividendo aprobado en Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 12 de abril de 2018, en la cual se acordó que el dividendo fuera pagado en 2 exhibiciones.

En el pago de dividendos no se consideran las acciones recompradas por el Fondo de Recompra de La Empresa que ascienden a 11,594,550 acciones.

Como información subsecuente, en Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas celebrada el 4 de abril de 2022, se aprobó el pago de un dividendo en efectivo por un total de \$1,745.5 millones de pesos, correspondiendo a cada acción un dividendo de \$2.00 (dos pesos 00/100 M.N.). El dividendo se pagará a partir del 25 de abril de 2022.

## [424000-N] Información financiera

Concept	Previous period MXN 2021-01-01 - 2021- 12-31	Previous Annual Period MXN 2020-01-01 - 2020- 12-31	Annual Previous Previous Period MXN 2019-01-01 - 2019- 12-31
Revenue	15,866,464,000.0	14,069,153,000.0	12,788,027,000.0
Income (loss) Gross	9,451,896,000.0	8,818,439,000.0	7,651,892,000.0
Profit (loss) from operating activities	6,113,122,000.0	5,860,271,000.0	4,832,287,000.0
Profit (loss)	4,535,804,000.0	4,219,918,000.0	3,398,610,000.0
Profit (loss) per share	5.19	4.82	3.86
Acquisition of property and equipment	397,003,000.0	463,005,000.0	582,256,000.0
Depreciation and operating amortization	665,275,000.0	636,598,000.0	604,508,000.0
Total assets	13,055,310,000.0	12,374,426,000.0	11,393,371,000.0
Total non-current liabilities	389,974,000.0	622,263,000.0	737,360,000.0
Accounts receivable turnover	0	0	0
Accounts payable turnover	0	0	0
Inventory turnover	0	0	0
Total equity	10,695,433,000.0	9,718,908,000.0	9,227,028,000.0
Cash dividends declared per share	4.0	4.0	4.7

### Selected financial information disclosure:

La información que se presenta a continuación se deriva de los estados financieros auditados de La Compañía. Cifras expresadas en miles de pesos corrientes.

#### Presentación de información financiera

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

Los inversionistas deberán leer con detenimiento los estados financieros dictaminados de los ejercicios 2021, 2020 y 2019 que se presentan como anexos de este Reporte Anual.

a) Información Financiera Seleccionada:

Estados Consolidados de Posición Financiera	2021	2020	2019
Activo Corriente	6,249,264	5,281,439	4,176,421
Activo No Corriente, Propiedades, Planta y Equipo	6,378,200	6,580,851	6,727,598
Activo No Corriente, Otros Activos	427,846	512,136	489,352
<b>Total de Activos</b>	<b>13,055,310</b>	<b>12,374,426</b>	<b>11,393,371</b>
Pasivo Corriente	1,969,903	2,033,255	1,428,983
Pasivo No Corriente	389,974	622,263	737,360
<b>Total de Pasivos</b>	<b>2,359,877</b>	<b>2,655,518</b>	<b>2,166,343</b>
<b>Patrimonio Neto Participación Controladora</b>	<b>10,695,433</b>	<b>9,718,908</b>	<b>9,214,342</b>
Patrimonio Neto Participación No Controladora	-	-	12,686
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>10,695,433</b>	<b>9,718,908</b>	<b>9,227,028</b>

Cifras expresadas en miles de pesos corrientes

Estados Consolidados de Resultados y Otros Resultados Integrales	2021	2020	2019
Ventas Netas	15,866,464	14,069,153	12,788,027
Utilidad de Operación	6,113,122	5,860,271	4,832,287
<b>Utilidad Neta Consolidada</b>	<b>4,535,804</b>	<b>4,219,918</b>	<b>3,398,610</b>
<b>Utilidad Integral Consolidada</b>	<b>4,534,436</b>	<b>4,216,736</b>	<b>3,393,649</b>
<b>EBITDA</b>	<b>6,778,397</b>	<b>6,496,869</b>	<b>5,436,795</b>

Cifras expresadas en miles de pesos corrientes

Estados Consolidados de Flujos de Efectivo	2021	2020	2019
<b>Utilidad Neta Consolidada</b>	<b>4,535,804</b>	<b>4,219,918</b>	<b>3,398,610</b>
Depreciación, Amortización y Reserva de Deterioro	665,275	636,598	604,508
Flujos Netos de Efectivo Generados de Actividades de Operación	5,028,718	5,105,679	4,148,469
Flujos Netos de Efectivo Utilizados en Actividades de Inversión	(293,053)	(398,081)	(500,211)
Flujos Netos de Efectivo Utilizados en Actividades de Financiamiento	(3,633,940)	(3,774,198)	(4,290,161)
<b>Efectivo y Equivalentes de Efectivo al Final del Año</b>	<b>4,241,375</b>	<b>3,098,761</b>	<b>2,110,636</b>

Cifras expresadas en miles de pesos corrientes

Datos por Acción	2021	2020	2019
Utilidad Básica y Diluida por Acción Ordinaria, Controladora	\$5.19	\$4.82	\$3.86
Dividendos en Efectivo por Acción Participación Controladora	\$4.00	\$4.00	\$4.70

Cifras expresadas en pesos.

**Selected quarterly financial information:**

No Aplica

**Information in case of issues guaranteed by subsidiaries of the issuer:**

No Aplica

**Financial information by business line:**

Moctezuma 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 evidencia de resultados separados. La Empresa evalúa el desempeño de los segmentos operativos reportables con base, como referencia principal, en una medida de utilidad operativa.

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

<b>Ventas Netas</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Cemento y Concreto	\$15,866	\$14,069	\$12,788
<b>Total Cemento y Concreto</b>	<b>\$15,866</b>	<b>\$14,069</b>	<b>\$12,788</b>

*Cifras expresadas en millones de pesos corrientes.*

Corporación Moctezuma vende cemento en 30 estados de la república y concreto en 10 entidades federativas del país.

---

## Relevant credit report:

---

La Compañía financia su crecimiento con recursos que provienen de su propia operación, manteniendo una posición financiera sana, prácticamente libre de pasivos con costo. Para 2021, el único pasivo con costo con que contaba era un arrendamiento por un total de \$92.4 millones de pesos, que representa el 3.9% del pasivo total, en 2020, el pasivo con costo fue por \$124.4 millones de pesos, equivalente al 4.7% del pasivo total, en 2019, el pasivo con costo fue de \$133.8 millones de pesos, equivalente al 6.2% del pasivo total de La Empresa, por lo que no se ve comprometida su posición financiera.

La Compañía se encuentra al corriente en el pago de sus obligaciones, cabe destacar que este pasivo con costo no incluye ningún tipo de obligaciones de hacer o de no hacer.

---

## Comments and management analysis on operating results and issuer financial statement:

---

Los estados financieros consolidados adjuntos se prepararon de conformidad con las IFRS, de acuerdo con lo que establece al artículo segundo transitorio de la Resolución que modificó la Circular Única de Emisoras (publicada el 12 de octubre de 2012), las cifras mostradas en el presente Reporte Anual correspondientes a los años terminados el 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019 son comparables y se presentan de acuerdo con las IFRS.

## Operation results:

<b>Estados Consolidados de Resultados y Otros Resultados Integrales</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Ventas Netas	15,866,464	14,069,153	12,788,027
Costo de Ventas	6,414,568	5,250,714	5,136,135
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>9,451,896</b>	<b>8,818,439</b>	<b>7,651,892</b>
Gastos de Administración y Venta	3,359,914	2,962,623	2,845,758
Otros (Gastos) de Operación	(21,140)	(4,455)	(26,153)
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>6,113,122</b>	<b>5,860,271</b>	<b>4,832,287</b>
Gastos por Intereses	(18,402)	(19,142)	(21,483)
Ingreso por Intereses	108,589	87,917	122,548
(Pérdida) Utilidad Cambiaria, Neta	30,862	46,931	(62,620)
Utilidad disposición activos financieros	-	-	574
Participación en las utilidades de negocio conjunto y asociadas	303	5,789	1,345
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>6,234,474</b>	<b>5,981,766</b>	<b>4,872,651</b>
Impuestos a la Utilidad	1,698,670	1,761,848	1,474,041
<b>Utilidad Neta Consolidada</b>	<b>4,535,804</b>	<b>4,219,918</b>	<b>3,398,610</b>
Participación Controladora	4,535,804	4,219,918	3,396,880
Participación No Controladora	-	-	1,730
<b>Otros Resultados Integrales Netos de Impuestos a la Utilidad</b>			
Pérdidas de Obligaciones de Beneficios Definidos	(1,368)	(3,182)	(4,961)
<b>Utilidad Integral Consolidada</b>	<b>4,534,436</b>	<b>4,216,736</b>	<b>3,393,649</b>
Participación Controladora	4,534,436	4,216,736	3,391,919
Participación No Controladora	-	-	1,730
<b>EBITDA</b>	<b>6,778,397</b>	<b>6,496,869</b>	<b>5,436,795</b>

*Cifras expresadas en miles pesos corrientes*

Excepto cuando se indique lo contrario, las cifras de las secciones de análisis para los años 2021, 2020 y 2019 se presentan en millones de pesos.

## Análisis 2021

### Ventas

Pese a que la construcción reportó un crecimiento en 2021 respecto al año anterior, no fue suficiente para retomar los niveles previos a la pandemia de COVID-19. La construcción formal se sigue moviendo con cautela y las inversiones no

han fluido como en años anteriores, son la autoconstrucción y las grandes obras de infraestructura los factores que han impulsado a la industria. La Empresa, ha mantenido su estrategia de cercanía con sus mercados, manteniéndose atenta a las necesidades de sus clientes, brindando atención al segmento de la autoconstrucción y participando en las obras emblemáticas de infraestructura, lo que impulsó sus ventas en 2021.

Las ventas netas de Corporación Moctezuma ascendieron a \$15,866 que, en comparación con las ventas del año anterior, significa un aumento del 12.8%.

El incremento en ventas se explica por la cobertura de mercado de La Empresa, que comprende 30 entidades federativas del país, por su participación en las principales obras de infraestructura, así como por la participación que mantiene en la atención al segmento de la autoconstrucción.

### **Utilidad Bruta**

La acelerada recuperación económica que se presentó durante el año 2021 después de las fuertes caídas provocadas por la pandemia se reflejó en una creciente demanda de diversos insumos, que no fue posible satisfacer con la oferta existente, lo que derivó en fuertes incrementos en precios. A este fenómeno, se sumó una volatilidad en la cotización del dólar, que presionó aún más la inflación.

Un total de \$9,452 se reportó en la utilidad bruta, un 7.2% mayor que la utilidad de 2020, el que la utilidad bruta no haya crecido al mismo ritmo que las ventas, se explica porque los costos de producción tuvieron un fuerte incremento durante el año, debido a la reactivación industrial en el año a nivel mundial, que generó un incremento en la demanda de materias primas y de energéticos, situación que presionó los costos en general. El margen bruto se ubicó en 59.6% en 2021, en 2020 fue de 62.7%.

### **Utilidad de Operación**

La utilidad de operación en 2021 ascendió a \$6,113, que en comparación con lo reportado el año anterior, muestra un incremento de 4.3%, los gastos de operación aumentaron 13.4% en la variación anual, lo anterior debido al incremento en los gastos provocado por la elevada inflación a nivel global. Cabe destacar que el programa de costos y gastos implementado por La Compañía desde años anteriores ayudó a que el impacto en el incremento en los costos no fuera tan severo. El margen operativo descendió a 38.5% en 2021, el año anterior se ubicó en 41.7%.

### **EBITDA**

El EBITDA en 2021 se ubicó en \$6,778, que comparado con el año anterior muestra un aumento de 4.3%, que se explica por los factores descritos previamente. El margen EBITDA pasó de 46.2% en 2020 a 42.7% en 2021.

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

Un total de \$121 se reportó en el rubro de ingreso financiero neto, que en su comparativo anual refleja un incremento de 4.6%, esto debido a un incremento en el ingreso por intereses, derivado del aumento en el rubro de efectivo y equivalentes de efectivo, así como de mayores tasas de interés.

### **Reconocimiento de Resultados del Negocio Conjunto y Asociadas**

El 29 de julio, La Empresa adquirió la participación de terceros del 50% del negocio conjunto en el que participaba de la sociedad CYM Infraestructura, S.A.P.I. de C.V. pasando a ser ésta, una subsidiaria del grupo.

El 1 de agosto de 2021 se llevó a cabo la fusión entre CYM Infraestructura, S.A.P.I. de C.V. compañía fusionada con Cementos Moctezuma, S.A. de C.V. sociedad fusionante.

Por lo anterior al 31 de diciembre de 2021 no hay información que revelar sobre negocios conjuntos.

La Compañía 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.

De forma indirecta, a través de su subsidiaria Cementos Moctezuma, S.A. de C.V., La Empresa tiene participación del 51% y no posee el control en Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V.

En el año 2021, Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V. reportó una utilidad integral neta de \$0.6, el año anterior, se presentó una pérdida de \$1.7.

### **Impuestos a la Utilidad**

Los impuestos a la utilidad en 2021 se ubicaron en \$1,699 que, en comparación con el año anterior, representa una disminución de 3.6%, que se origina principalmente por una mayor deducción generada por el ajuste anual por inflación en 2021.

La tasa efectiva de impuestos en el 2021 fue de 27.25%, mientras que en el 2020 fue de 29.45%.

### **Utilidad Neta Consolidada Participación Controladora**

Un total de \$4,536 se reportó en la utilidad neta consolidada de la participación controladora en 2021 que, comparado con la utilidad del año anterior, significa un crecimiento de 7.5%. El margen neto de la participación controladora de la utilidad neta se ubicó en 28.6% en 2021, en el 2020 se ubicó en 30.0%.

### **Utilidad Integral Participación Controladora**

En 2021, se reportó un total de \$4,534 en la participación controladora de la utilidad integral, que supera en 7.5% lo registrado el año anterior. El margen integral fue de 28.6%, el año anterior se ubicó en 30.0%.

## **Análisis 2020**

Cabe mencionar que en el Estado de Resultados de los ejercicios 2019 y 2018 que se presentan como comparativos 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.

### **Ventas**

Un total de \$14,069 se reportó en las ventas netas de La Compañía, que representa un incremento de 10.0% en comparación con el año anterior.

Si bien es cierto que la industria de la construcción vivió un año complejo debido a las afectaciones de la emergencia sanitaria por el coronavirus, que propició la interrupción de obras públicas y privadas, así como menor monto en inversión pública y privada, los ingresos de La Empresa tuvieron un incremento debido, principalmente, a su participación en las obras emblemáticas gubernamentales, así como en el buen desempeño del segmento de la autoconstrucción, situaciones que derivaron en un aumento en la demanda del cemento.

### **Utilidad Bruta**

El año se caracterizó por una gran volatilidad en los costos de producción para la industria, debido a que los paros en diversas actividades económicas a nivel mundial incidieron tanto en la oferta, como en la demanda de insumos. De manera particular, el precio del petróleo presentó bajas considerables principalmente durante el segundo trimestre de 2020. Asimismo, la paridad del peso frente al dólar también presentó un comportamiento con grandes fluctuaciones.

La utilidad bruta ascendió a \$8,818, un 15.2% mayor que lo registrado el año anterior, debido a que el costo de ventas aumentó 2.2% en su comparación anual, es decir, un menor crecimiento que el incremento de las ventas. El margen bruto en 2020 fue de 62.7%.

### **Utilidad de Operación**

Desde hace varios años, La Empresa ha emprendido un programa de control de costos y gastos que mantuvo durante el 2020. En el año 2020, el total de costos y gastos de operación crecieron 3.2% respecto al año anterior, ubicándose en \$8,209.

La utilidad de operación alcanzó un total de \$5,860 que, comparado con la utilidad del 2019, muestra un incremento de 21.3%. El margen de operación ascendió a 41.7% en 2020, de una lectura de 37.8% del año anterior.

### **EBITDA**

Los factores descritos previamente se reflejaron en un incremento de 19.5% en el EBITDA del 2020, que fue de \$6,497. El margen EBITDA ascendió a 46.2% en el 2020, en el 2019 fue de 42.5%.

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

En el 2020, el ingreso financiero neto fue de \$116 que representa un incremento de 196.5% en comparación con el año anterior, que se explica principalmente por una utilidad cambiaria de \$47, mientras que el año anterior se reportó una pérdida de \$63.

### **Reconocimiento de Resultados del Negocio Conjunto y Asociadas**

En el 2020, el negocio conjunto de La Compañía reportó una utilidad de \$13, por lo que, gracias a su participación, correspondió a La Empresa una utilidad de \$6. El año anterior reportó una utilidad de \$3, correspondiendo a La Compañía una utilidad de \$1.

En el 2020, la asociada en la que Corporación Moctezuma participa indirectamente obtuvo resultados negativos por \$2 por lo que La Empresa registró un perjuicio a sus resultados consolidados por el reconocimiento de resultados de asociadas en su participación al 51% que asciende a \$1.

### **Impuestos a la Utilidad**

Un total de \$1,762 se reportó en el concepto de impuestos a la utilidad en el 2020, un aumento de 19.5% respecto al año anterior, que se explica por una mayor utilidad reportada en el 2020.

La tasa efectiva de impuestos en el 2020 fue de 29.45%, mientras que en el 2019 fue de 30.25%.

### **Utilidad Neta Consolidada Participación Controladora**

En el 2020 la utilidad neta consolidada de la participación controladora ascendió a \$4,220, un incremento de 24.2% respecto al año anterior. El margen neto de la participación controladora de la utilidad neta pasó de 26.6% en 2019 a 30.0% en el 2020.

### **Utilidad Integral Participación Controladora**

La participación controladora de la utilidad integral alcanzó un total de \$4,217, monto que supera en 24.3% los \$3,392 reportados en 2019. El margen integral ascendió a 30.0% en 2020, superando el 26.5% del 2019.

## **Análisis 2019**

### **Ventas**

Las ventas netas de La Empresa se ubicaron en \$12,788, una baja de 9.8% en comparación con el año anterior, que se explica por la caída reportada en la industria de la construcción derivada de un estancamiento en la inversión en obras públicas y privadas, que se reflejó en una menor demanda del cemento.

Cabe destacar que la desaceleración registrada tanto en la economía nacional como en la industria de la construcción en México, son las más pronunciadas desde la crisis financiera internacional registrada en 2009. Aun así, la disminución de los ingresos en 2019 y en utilidad fue menor a la registrada en el año 2013, primero del sexenio anterior.

### **Utilidad Bruta**

Gran volatilidad se presentó en los costos de producción a lo largo del año, el sector empresarial resintió particularmente los incrementos en las tarifas eléctricas industriales. Adicionalmente, se presentaron aumentos en precios de combustible y de sacos de papel. No obstante los retos enfrentados, La Compañía se ha caracterizado por poner especial atención en el control de costos, lo cual aunado a sus modernas instalaciones que operan con bajo consumo energético, así como en el desarrollo de procesos más eficientes, se ha reflejado en una mejora del costo. A lo mencionado anteriormente, se debe agregar la reclasificación en el costo de ventas y gasto de ventas, ya que, como se explicó con anterioridad, los gastos relacionados con transportación de inventarios de producto terminado y comisiones se clasificaron como gastos de venta y no como parte del costo de ventas, cabe destacar que se tradujo en una disminución de 3.8% anual en el rubro de costos de ventas.

La utilidad bruta registró un incremento de 13.5% anual, ubicándose en \$7,652. El margen bruto cerró el año en 59.8%. En 2018 el margen fue de 62.3%.

### **Utilidad de Operación**

A lo largo del año, Corporación Moctezuma mantuvo un estricto control de gastos, identificando y eliminando aquellos que no eran necesarios, situación que es de gran importancia en un entorno adverso como el que se presentó durante este ejercicio.

En el 2019, los gastos de administración y ventas aumentaron 7.6% en su comparación anual. La utilidad de operación decreció 19.5% en 2019 respecto al año anterior, ubicándose en \$4,832. El margen de operación cerró el 2019 en 37.8%, mientras que el año anterior se ubicó en 42.3%.

## **EBITDA**

Como consecuencia de lo descrito anteriormente, el EBITDA fue de \$5,437 en 2019, un decremento de 17.1% en comparación con el año anterior. A pesar de la reducción de las ventas, el margen EBITDA se mantuvo por encima de 40% al ubicarse en 42.5% en 2019, comparado con el 46.3% de 2018, gracias a la dedicación y aplicación de esfuerzos de todo el equipo Moctezuma.

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

En 2019, el ingreso financiero neto fue de \$39, que es 61.6% menor a lo reportado el año anterior. Esto se explica por un aumento de 18.7% en los intereses pagados, una disminución de 16.8% en los intereses recibidos y un incremento de 120.2% en la pérdida cambiaria neta.

## **Reconocimiento de Resultados del Negocio Conjunto**

El negocio conjunto de La Compañía registró una utilidad de \$3 en el 2019, el año anterior se reportó una utilidad de \$21. La participación del 50% en el negocio conjunto, representó una utilidad de \$1 para La Empresa.

## **Impuestos a la Utilidad**

En 2019 los impuestos a la utilidad se ubicaron en \$1,474, una disminución de 16.5% respecto al año anterior, que se explica por una menor utilidad registrada este año.

En el 2019, la tasa efectiva de impuestos se ubicó en 30.3%, en 2018 fue de 28.8%.

## **Utilidad Neta Consolidada Participación Controladora**

La utilidad neta consolidada de la participación controladora de 2019 fue de \$3,397, una disminución de 21.9% respecto a la utilidad de 2018. El margen neto consolidado de la participación controladora en 2019 se ubicó en 26.6%, mientras que en 2018 fue de 30.7%.

## **Utilidad Integral Participación Controladora**

Un total de \$3,392 se registró en la cuenta de utilidad integral de la participación controladora, que comparada con lo reportado en 2018 muestra una disminución de 22.1%. El margen integral consolidado en 2019 fue de 26.5%, el año anterior se ubicó en 30.7%.

---

## **Financial position, liquidity and capital resources:**

---

### **Fuentes internas y externas de liquidez:**

La Compañía obtiene recursos del flujo de efectivo generado por su operación, siendo ésta su fuente de liquidez única en la actualidad. La Compañía tiene abiertas líneas de crédito que puede utilizar en caso de ser necesario, con instituciones bancarias y proveedores.

La Compañía realiza la mayoría de sus inversiones de capital con recursos propios generados de la operación del negocio.

**Fuentes de recursos importantes que aún no se utilizan:**

La Compañía no tiene actualmente líneas de crédito en operación, dado que sus necesidades de efectivo son sobradamente cubiertas por el flujo proveniente de la operación, sin embargo, las mantiene abiertas para prevenir eventuales necesidades temporales que se le lleguen a presentar.

**Restricciones acordadas con las subsidiarias para transferir recursos a la emisora tenedora:**

La Compañía no tiene ninguna restricción acordada con las subsidiarias para que sus recursos le sean transferidos.

**Nivel de endeudamiento al final de los tres últimos ejercicios:**

En el 2021, el único pasivo que tiene La Compañía es por derechos de uso (arrendamientos) por un total de \$92.4, equivalente al 3.9% del pasivo total. *(Para mayor detalle ver Sección 424000-N Información financiera, Informe de Créditos Relevantes).*

**Estacionalidad de requerimientos de crédito:**

La Compañía no tiene ningún requerimiento de crédito por estacionalidad en la operación del negocio.

**Descripción de las políticas de tesorería, así como las monedas en que se mantiene el efectivo o inversiones temporales de la emisora:**

La Compañía mantiene su efectivo y equivalentes de efectivo en su moneda funcional, pesos mexicanos, así como en moneda extranjera euros y dólares americanos invertidos en instrumentos no mayores a tres meses colocados en México, Estados Unidos y España.

**Monedas en la que se mantiene efectivo y equivalentes de efectivo:**

La Compañía maneja cuentas de cheques e inversiones, tanto en moneda nacional como en dólares americanos y euros.

**Créditos o adeudos fiscales:**

La Compañía se encuentra al corriente de todas sus obligaciones fiscales.

**Inversiones de capital, detalle de inversiones y fuentes de financiamiento:**

A lo largo del 2021, Moctezuma realizó inversiones por \$412 millones de pesos, que se destinaron al mantenimiento de sus equipos y a mejorar la eficiencia en su producción en el negocio del cemento. En el negocio del concreto, lo destinó, principalmente, a la adquisición de unidades revolventoras y a la remodelación del laboratorio central, que permitirá mejorar el control y seguimiento del concreto.

En 2020, La Compañía realizó inversiones por un total de \$483.6 millones de pesos, de los cuales el 81.6% se destinó al negocio de cemento en adquisición de terrenos, equipo para uso de combustibles alternos, adecuaciones a envasadoras y equipos, remodelación a instalaciones e infraestructura ferroviaria para entrega de cemento en la obra del Aeropuerto Internacional de Santa Lucía. Mientras que el 18.4% restante se invirtió en el negocio de concreto para participar en proyectos de gran envergadura como el Aeropuerto Internacional de Santa Lucía y la Refinería de Dos Bocas, además de la renovación de la flota de transporte de concreto, cargadores frontales y algunas mejoras en

materia de medio ambiente y seguridad en sus plantas. También realizaron adecuaciones a sus oficinas corporativas para cumplir con cabalidad con las nuevas normas de operación establecidas por la Secretaría de Salud debido a la pandemia por COVID-19.

Durante el 2019, La Empresa realizó inversiones por un total de \$582.3 millones de pesos, 81.9% se destinaron al negocio de cemento en el mantenimiento y modernización de sus instalaciones, desarrollo de infraestructura ferroviaria, nuevos centros de distribución y, en general, en la operación de este negocio. Un 15.4% se destinó al negocio de concreto, los cuales fueron destinados a mejoras en sus plantas concreteras, renovación de su equipo de transporte y en la operación. El 2.7% se invirtió en el corporativo.

La Empresa considera que cuenta con los recursos suficientes para continuar con su plan de crecimiento sin necesidad de contratar pasivo con costo, política que ha mantenido a lo largo de su historia.

**Cambios relevantes en las principales cuentas del Estado de Posición Financiera:**

<b>Estados Consolidados de Posición Financiera</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	4,241,375	3,098,761	2,110,636
Cuentas por cobrar a clientes neto	726,533	1,115,191	982,268
Propiedades, planta y equipo, neto	6,378,200	6,580,851	6,727,598
Activos por derechos de uso, neto	82,609	116,349	94,402
Otros activos	1,626,593	1,463,274	1,478,467
<b>Total de Activos</b>	<b>13,055,310</b>	<b>12,374,426</b>	<b>11,393,371</b>
Cuentas por Pagar a Proveedores	682,635	636,071	446,958
Pasivos por derecho de uso (Arrendamientos)	92,394	124,355	133,786
Impuestos por pagar retenidos, causados y diferidos	434,071	958,171	883,479
Otros Pasivos	1,150,777	936,921	702,120
<b>Total de Pasivos</b>	<b>2,359,877</b>	<b>2,655,518</b>	<b>2,166,343</b>
Patrimonio Neto Participación Controladora	10,695,433	9,718,908	9,214,342
Patrimonio Neto Participación No Controladora	-	-	12,686
<b>Total de Patrimonio Neto</b>	<b>10,695,433</b>	<b>9,718,908</b>	<b>9,227,028</b>

*Cifras expresadas en miles de pesos corrientes*

Excepto cuando se indique lo contrario, las cifras de las secciones de análisis para los años 2021, 2020 y 2019 se presentan en millones de pesos.

**Análisis 2021**

En el 2021 se registró un total de \$4,241 en el rubro de Efectivo y Equivalentes de Efectivo, un incremento de 36.9% en comparación con el año anterior, incremento que se explica por la propia operación de La Empresa durante este año.

En un total de \$727 se ubicaron las Cuentas por Cobrar a clientes, que refleja una disminución de 34.9% respecto al 2020.

El rubro de Propiedades, Planta y Equipo neto para 2021 se ubicó en \$6,378, que en su variación anual muestra una disminución de 3.1%.

Las Cuentas por Pagar a Proveedores en 2021 ascendieron a \$683, un aumento de 7.3% en comparación con el año anterior.

El único pasivo con costo con que cuenta La Compañía, es por derechos de uso, que en 2021 se ubicó en \$92, monto que equivale al 3.9% del pasivo total. En el año 2020, el monto fue de \$124, equivalente al 4.7% del pasivo total.

Un total de \$434 se registró en el rubro de Impuestos por Pagar y Diferidos en el 2021, que en comparación con el año anterior refleja una disminución de 54.7%, que se explica principalmente por una deducción mayor generada por el ajuste anual por inflación en 2021. Este rubro representa el 18.4% del pasivo total de La Compañía en 2021. En el año previo representó el 36.1% del pasivo total.

La participación controladora del Patrimonio Neto en 2021 se ubicó en \$10,695, monto que es 10.0% mayor que en el 2020.

### **Análisis 2020**

El rubro de Efectivo y Equivalentes de Efectivo cerró el 2020 en \$3,099, que en comparación con el año anterior representa un incremento de 46.8%. Este incremento se debe a la operación propia de La Compañía.

El saldo de Cuentas por Cobrar aumentó 13.5% en 2020 comparado con el año anterior, ubicándose en \$1,115.

En el 2020 el rubro de Propiedades, Planta y Equipo neto se ubicó en \$6,581, que muestra una disminución de 2.2% respecto a lo registrado en 2019.

En Cuentas por pagar a Proveedores se observa un incremento de 42.3% respecto al año anterior, alcanzando un total de \$636.

La Empresa sólo cuenta con pasivos por derechos de uso dentro del rubro de Pasivos con Costo, con un saldo de \$124 en el 2020, que equivale al 4.7% del pasivo total. En el año 2019 el monto fue de \$134, equivalente al 6.2% del pasivo total.

Los Impuestos por Pagar y Diferidos se ubicaron en \$958 en 2020, que respecto al 2019 representa un incremento de 8.5%, que se explica por un incremento en la utilidad. Este rubro representa el 36.1% del pasivo total en el 2020, el año anterior representaban el 40.8%.

Al 31 de diciembre de 2020, la participación controladora del Patrimonio Neto ascendió a \$9,719, que supera en 5.5% lo reportado en el 2019.

### **Análisis 2019**

Al 31 de diciembre de 2019, el rubro de Efectivo y Equivalentes de Efectivo se ubicó en \$2,111, 25.2% menos que lo registrado en 2018, que se explica por la operación normal de La Compañía, así como por el pago de dividendos realizado.

Un total de \$982 se reportó en Cuentas por Cobrar al cierre del año, que en comparación con el año anterior significa una disminución de 9.1% debido a una labor de cobranza más eficiente.

En 2019 el rubro de Propiedades, Planta y Equipo fue de \$6,728, que refleja una disminución de 1.8% respecto al año anterior, que se explica por el efecto neto de las adquisiciones, bajas y depreciaciones durante este año.

Un decremento de 3.6% se registró en las Cuentas por Pagar a Proveedores de 2019 comparadas con lo reportado el año anterior, ubicándose en \$447.

En el rubro de Pasivo con Costo, Corporación Moctezuma sólo cuenta con pasivos por derechos de uso (Arrendamientos) por \$134, el año anterior fue de \$26. El monto de 2019 equivale al 6.2% del pasivo total.

Los Impuestos por Pagar y Diferidos se ubicaron en \$883 en 2019, que comparados con el año anterior muestran una baja de 16.7%, principalmente por un menor saldo en el impuesto sobre la renta diferido.

Los Impuestos por Pagar y Diferidos representan el 40.8% del pasivo total del año 2019, el año anterior representaban el 47.3%.

Al cierre del 2019, la participación controladora del Patrimonio Neto se ubicó en \$9,214, 8.5% menor que lo reportado el año anterior debido a una baja en la Utilidad Integral registrada en el año.

---

## Internal control:

---

Corporación Moctezuma ha establecido un sistema de control interno que cumple con las más estrictas normas de control e integridad de la información financiera, así también vigila el cumplimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera.

La Empresa cuenta en todas sus operaciones con un sistema de información que aplica puntos de control en la elaboración y registro de documentos, así como en la revisión y autorización de los mismos, con el objetivo de salvaguardar los activos de La Compañía. Se ha establecido este sistema para: control de inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, tesorería, control de activos y nómina y otros.

El sistema de control interno con que cuenta actualmente, permite esperar que, con certeza razonable, se pueda asegurar que Moctezuma puede prevenir o descubrir errores o irregularidades importantes en sus operaciones, funcionamiento y estados financieros.

Cada año se realiza una auditoría por un despacho de auditores externos, consistiendo en un examen con base en las Normas Internacionales de Auditoría (NIAs) para emitir una opinión sobre la razonabilidad de las cifras y revelaciones de los estados financieros individuales y consolidados preparados conforme a las IFRS.

La modificación a la Circular Única de Emisoras de fecha 27 de enero de 2009, en su artículo 78, estableció que, a partir del primero de enero de 2012, los estados financieros de las empresas emisoras de valores inscritos en el Registro deberán ser elaborados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS) por sus siglas en inglés que emita el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad "International Accounting Standards Board". También prescribe que la auditoría y el dictamen del auditor externo, deberán ser realizados con base en las Normas Internacionales de Auditoría "International Standards on Auditing" emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Atestiguamiento "International Auditing and Assurance Standards Board" de la Federación Internacional de Contadores "International Federation of Accountants".

## Órganos o funcionarios responsables del control interno:

La Dirección de Auditoría Interna fue creada en el año 2007, integrándose a los procesos de Gobierno Corporativo especializados en el control interno de La Sociedad y apoyando las funciones encomendadas al Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría para la verificación de los controles internos, de manera que provean de seguridad a los bienes de La Compañía y a la adecuada toma de decisiones. Auditoría Interna apoya también al Consejo de Administración para el establecimiento de los controles internos necesarios.

El Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría está integrado exclusivamente por consejeros independientes, es un órgano que reporta directamente a la Asamblea de Accionistas y sesiona por lo menos cuatro veces al año, previamente a la celebración del Consejo de Administración. La Asamblea Extraordinaria de Accionistas del 9 de noviembre de 2006, nombró al Presidente del Comité y en esa misma asamblea se acordó que el Consejo de Administración, en una sesión posterior, acordara el nombramiento de los miembros restantes de dicho Comité.

La Compañía cuenta con un Comité Ejecutivo integrado por consejeros y el Director General. Dicho Comité se encarga de apoyar al Consejo de Administración en sus actividades.

El Comité Ejecutivo se reúne cada tres meses, previo a la junta del Consejo de Administración, y en él se revisan todas las operaciones de La Compañía.

---

## **Estimates, critical accounting provisions or reserves:**

---

En la aplicación de las políticas contables de la Entidad, las cuales se describen en la Nota 5 de los estados financieros dictaminados que se presentan como anexo al presente Reporte Anual, 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 periodo en el que se realiza la modificación y periodos futuros si la modificación afecta tanto al periodo actual como a periodos subsecuentes.

### **✍ Juicios contables críticos**

A continuación, se presentan juicios críticos, aparte de aquellos que involucran las estimaciones, hechos 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 de los estados financieros dictaminados, que se presentan como anexo al presente Reporte Anual, 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 significativa la situación financiera o los resultados de operación de la Entidad.

### **✍ 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 derivar un ajuste en los valores en libros de activos y pasivos durante el siguiente periodo 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 2021 y 2020, que consiste en un pago único de 12 días por cada año trabajado con base el último sueldo, limitado al doble del salario mínimo establecido por ley federal del trabajo.

---

## **[427000-N] Administración**

### **External auditors of the administration:**

---

A partir del año 2015, el despacho de auditoría externa es Mancera, S.C., integrante de Ernst & Young Global Limited. Durante el año 2021, La Empresa firmó un contrato de servicios con el despacho por un periodo de un año.

La opinión de los auditores por los tres últimos años no incluye salvedades, opiniones negativas o abstención de ningún tipo.

#### **Procedimiento para nombrar auditor externo:**

El procedimiento para nombrar auditores externos consiste en cotizar con las principales firmas de contadores. Se selecciona aquella firma que ofrezca los mejores servicios y calidad que requiere La Empresa a precio justo, en opinión de La Empresa. La decisión de elegir a los auditores externos es facultad del Consejo de Administración, escuchando la opinión favorable del Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría.

#### **Servicios prestados durante el año 2021, diferentes a la auditoría:**

El despacho Mancera, S.C., ha prestado servicios adicionales relativos al cumplimiento de obligaciones laborales para el IMSS, Infonavit, contribuciones locales y servicio de análisis del impacto de la iniciativa de Reforma en materia de subcontratación laboral. No prestó servicio alguno distinto a los permitidos por la Ley del Mercado de Valores.

Por los servicios descritos en el párrafo anterior, se pagó un total de \$2.4, que equivale al 30.9% del total de honorarios pagados a los Auditores Externos durante el ejercicio 2021.

---

### **Transactions with related parties:**

---

#### **a. Transacciones comerciales, préstamos y saldos por operaciones con partes relacionadas**

Las operaciones con partes relacionadas efectuadas en el curso normal de sus operaciones fueron como sigue:

	2021	2020	2019
Cementos Molins S.A.	-	-	23
Lone Star Industries, Inc.	38	-	-
<b>Ingreso por servicios prestados</b>	<b>\$38</b>	<b>\$0</b>	<b>\$23</b>
Lone Star Industries, Inc.	-	-	13
Buzzi Unicem SPA	95	-	-
<b>Ingreso por venta de activos fijos, refacciones, etc.</b>	<b>\$95</b>	<b>\$0</b>	<b>\$13</b>
Maquinarias y Canteras del Centro S.A. de C.V.	397	500	-
<b>Ingreso por intereses</b>	<b>\$397</b>	<b>\$500</b>	<b>\$0</b>
Buzzi Unicem SPA	(9,547)	(8,484)	(9,130)
Cementos Molins S.A.	(1,960)	(1,509)	(3,250)
Cemolins Internacional SL	-	-	(266)
Promotora Mediterránea 2 S.A.	-	-	(266)
<b>Gasto por servicios recibidos</b>	<b>\$ (11,507)</b>	<b>\$ (9,993)</b>	<b>\$ (12,646)</b>
Maquinarias y Canteras del Centro S.A. de C.V.	(50,262)	(37,488)	-
<b>Compra de materia prima</b>	<b>\$ (50,262)</b>	<b>\$ (37,488)</b>	<b>\$ 0</b>
<b>Total de operaciones</b>	<b>\$ (61,239)</b>	<b>\$ (46,981)</b>	<b>\$ (12,610)</b>

*Cifras expresadas en miles de pesos corrientes*

Los saldos por cobrar y por pagar con partes relacionadas al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019 incluyen cuentas derivadas de la propia operación del negocio, así como préstamos otorgados.

Al 31 de diciembre de 2021, 2020 y 2019, 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.

Los saldos de cuentas por cobrar y por pagar se reportaron como parte de otras cuentas por cobrar y otras cuentas por pagar dentro del estado de posición financiera y son los siguientes:

Por cobrar	Concepto	2021	2020	2019
Lone Star Industries, Inc.	Operación	\$ 0	\$ 0	\$ 13
Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V.	Operación	1,248	4,124	-
Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V.	Préstamo	8,139	8,133	-
Préstamos a Personal clave	Préstamo	3,362	3,877	-
<b>Total</b>		<b>\$ 12,749</b>	<b>\$ 16,134</b>	<b>\$ 13</b>
Por pagar				
Buzzi Unicem S.p.A.	Operación	\$ 3,493	\$ 253	\$ 2,608
Cementos Molins, S.A.	Operación	1,118	137	1,519
Maquinaria y Canteras del Centro, S.A. de C.V.	Operación	2,806	1,561	-
Accionista Bruno Aerne	Dividendos	54		
<b>Total</b>		<b>\$ 7,471</b>	<b>\$ 1,951</b>	<b>\$ 4,127</b>

Cifras expresadas en miles de pesos corrientes

#### b. Compensaciones al personal clave de la Administración

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

	2021	2020	2019
Beneficios a corto plazo	\$80,834	\$61,997	\$74,664
<b>Total</b>	<b>\$80,834</b>	<b>\$61,997</b>	<b>\$74,664</b>

Cifras expresadas en miles de pesos corrientes

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.

## Administrators and shareholders:

### Consejo de Administración nombrado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 12 de abril de 2021:

El 12 de abril de 2021, Corporación Moctezuma celebró su Asamblea Ordinaria Anual de Accionistas, en la cual se eligió y ratificó a los miembros del Consejo de Administración para que desempeñen sus cargos durante el ejercicio 2021.

El Consejo de Administración de La Organización se integra por ocho miembros, de los cuales, cuatro tienen la calidad de independientes, dando pleno cumplimiento a lo establecido en la Ley del Mercado de Valores.

Los ocho consejeros propietarios son de sexo masculino, de los siete consejeros que tienen calidad de suplente, uno es de sexo femenino, es decir, el 6.7% del total de consejeros.

**Forma en que son designados:**

El Consejo de Administración puede estar formado por el número de miembros propietarios y, en su caso, por los suplentes que determine la Asamblea Ordinaria de Accionistas hasta un máximo de veintiún consejeros de los cuales cuando menos el veinticinco por ciento deberán ser independientes de conformidad con los requisitos que señala la Ley del Mercado de Valores en el entendido de que los eventuales consejeros suplentes de los consejeros independientes deberán tener este mismo carácter.

En ningún caso podrán ser consejeros de La Sociedad las personas que hubieren desempeñado el cargo de auditor externo de La Sociedad o de alguna de las personas morales que integran el grupo empresarial o consorcio al que ésta pertenezca, durante los doce meses inmediatos anteriores a la fecha del nombramiento.

El Consejo de Administración designará a un secretario que no formará parte de dicho órgano social.

El Consejo de Administración, para el desempeño de sus funciones, contará con el auxilio de los comités que establezca para tal efecto. En el desempeño de las actividades de vigilancia, el Consejo de Administración se auxiliará de uno o más comités que desarrollen las actividades en materia de prácticas societarias y de auditoría.

Los miembros del Consejo podrán ser o no accionistas de La Sociedad y caucionarán el manejo de sus cargos en la forma y términos que determine la Asamblea de Accionistas que los designe debiendo subsistir la caución durante todo el tiempo que dure su gestión y hasta que la Asamblea de Accionistas apruebe las cuentas de los ejercicios en que hubieren fungido. Los consejeros continuarán en el desempeño de sus funciones, aun cuando hubiere concluido el plazo para el que hayan sido designados o por renuncia al cargo, hasta por un plazo de treinta días naturales, a falta de la designación del sustituto o cuando éste no tome posesión de su cargo, sin estar sujetos a lo dispuesto en el artículo 154 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. El Consejo de Administración podrá designar consejeros provisionales, sin intervención de la Asamblea de Accionistas, cuando se actualice alguno de los supuestos señalados en el párrafo anterior o en el artículo 155 de la Ley General de Sociedades Mercantiles. La Asamblea de Accionistas de La Sociedad ratificará dichos nombramientos o designará a los consejeros sustitutos en la Asamblea siguiente a que ocurra tal evento.

Los miembros del Consejo de Administración estarán sujetos a los deberes de diligencia y lealtad previstos por los artículos de 30 a 37 y demás aplicables de la Ley del Mercado de Valores.

**Funciones de los Consejeros:**

La Administración y representación de La Sociedad estará a cargo de un Director General y de un Consejo de Administración formado por el número de miembros propietarios y, en su caso, por los suplentes que determine la Asamblea Ordinaria de Accionistas hasta un máximo de veintiún consejeros de los cuales cuando menos el veinticinco por ciento, deberán ser independientes de conformidad con los requisitos que señala la Ley del Mercado de Valores en el entendido de que los eventuales consejeros suplentes de los consejeros independientes deberán tener este mismo carácter.

El Consejo de Administración podrá sesionar, por lo menos, cuatro veces durante cada ejercicio social. El presidente del Consejo de Administración o de los comités que lleven a cabo las funciones de prácticas societarias y de auditoría a que se refiere la Ley, así como el veinticinco por ciento de los consejeros de La Sociedad, podrán convocar a una sesión de consejo e insertar en el orden del día los puntos que estimen pertinentes mediante aviso dado por escrito, enviado por lo menos con cinco días de anticipación a la fecha de la sesión, en forma tal que asegure que su destinatario lo reciba en el domicilio que haya sido proporcionado para tal fin a La Sociedad. El auditor externo de La

Sociedad podrá ser convocado a las sesiones del Consejo de Administración y a todas las sesiones de aquellos órganos intermedios de consulta en los que el Consejo de Administración haya delegado alguna facultad en calidad de invitado con voz y sin voto debiendo abstenerse de estar presente respecto de aquellos asuntos del orden del día en los que tenga un conflicto de interés o que puedan comprometer su independencia.

Para que las sesiones del Consejo de Administración se consideren legalmente instaladas, se requerirá en todo caso la asistencia de cuando menos la mayoría de sus miembros.

El Consejo de Administración tomará sus resoluciones por el voto favorable de la mayoría de los consejeros presentes. En caso de empate, el Presidente del Consejo decidirá con voto de calidad.

### **Facultades del Consejo de Administración:**

El Consejo de Administración tendrá las siguientes facultades y deberá ocuparse de los asuntos siguientes:

#### **A) Asuntos de que deberá ocuparse**

I. Establecer las estrategias generales para la conducción del negocio de La Sociedad y personas morales que ésta controle.

II. Vigilar la gestión y conducción de La Sociedad y de las personas morales que ésta controle, considerando la relevancia que tengan estas últimas en la situación financiera, administrativa y jurídica de La Sociedad, así como el desempeño de los directivos relevantes.

III. Aprobar, con la previa opinión del comité que sea competente:

a) Las políticas y lineamientos para el uso o goce de los bienes que integren el patrimonio de La Sociedad y de las personas morales que ésta controle, por parte de personas relacionadas.

b) Las operaciones, cada una en lo individual, con personas relacionadas, que pretenda celebrar La Sociedad o las personas morales que ésta controle.

No requerirán aprobación del Consejo de Administración, las operaciones que a continuación se señalan, siempre que se apeguen a las políticas y lineamientos que al efecto apruebe el Consejo:

1. Las operaciones que en razón de su cuantía carezcan de relevancia para La Sociedad o personas morales que ésta controle.

2. Las operaciones que se realicen entre La Sociedad y las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa o entre cualquiera de éstas, siempre que:

i) Sean del giro ordinario o habitual del negocio.

ii) Se consideren hechas a precios de mercado o soportadas en valuaciones realizadas por agentes externos especialistas.

3. Las operaciones que se realicen con empleados, siempre que se lleven a cabo en las mismas condiciones que con cualquier cliente o como resultado de prestaciones laborales de carácter general.

c) Las operaciones que se ejecuten, ya sea simultánea o sucesivamente, que por sus características puedan considerarse como una sola operación y que pretendan llevarse a cabo por La Sociedad o las personas morales que ésta controle, en el lapso de un ejercicio social, cuando sean inusuales o no recurrentes, o bien, su importe represente, con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior en cualquiera de los supuestos siguientes:

1. La adquisición o enajenación de bienes con valor igual o superior al cinco por ciento de los activos consolidados de La Sociedad.

2. El otorgamiento de garantías o la asunción de pasivos por un monto total igual o superior al cinco por ciento de los activos consolidados de La Sociedad.

Quedan exceptuadas las inversiones en valores de deuda o en instrumentos bancarios, siempre que se realicen conforme a las políticas que al efecto apruebe el propio Consejo.

- d) El nombramiento, elección y, en su caso, destitución del director general de La Sociedad y su retribución integral, así como las políticas para la designación y retribución integral de los demás directivos relevantes.
- e) Las políticas para el otorgamiento de mutuos, préstamos o cualquier tipo de créditos o garantías a personas relacionadas.
- f) Las dispensas para que un consejero, directivo relevante o persona con poder de mando, aproveche oportunidades de negocio para sí o en favor de terceros, que correspondan a La Sociedad o a las personas morales que ésta controle o en las que tenga una influencia significativa. Las dispensas por transacciones cuyo importe sea menor al mencionado en el inciso c) de esta fracción, podrán delegarse en alguno de los comités de La Sociedad encargado de las funciones en materia de auditoría o prácticas societarias a que hace referencia la Ley del Mercado de Valores.
- g) Los lineamientos en materia de control interno y auditoría interna de La Sociedad y de las personas morales que ésta controle.
- h) Las políticas contables de la Sociedad, ajustándose a los Principios de Contabilidad reconocidos o expedidos por la Comisión mediante disposiciones de carácter general.
- i) Los estados financieros de La Sociedad.
- j) La contratación de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa y, en su caso, de servicios adicionales o complementarios a los de auditoría externa.

Cuando las determinaciones del Consejo de Administración no sean acordes con las opiniones que le proporcione el comité correspondiente, el citado comité deberá instruir al director general revelar tal circunstancia al público inversionista, a través de la bolsa de valores en que coticen las acciones de La Sociedad o los títulos de crédito que las representen, ajustándose a los términos y condiciones que dicha bolsa establezca en su reglamento interior.

#### **IV. Presentar a la Asamblea General de Accionistas que se celebre con motivo del cierre del ejercicio social:**

- a) Los informes anuales sobre las actividades llevadas a cabo por el Comité de Auditoría y de Prácticas Societarias.
- b) El informe que el director general elabore conforme al artículo 172 de la Ley General de Sociedades Mercantiles con excepción de lo previsto en el inciso b) de dicho precepto, acompañado del dictamen del auditor externo.
- c) La opinión del Consejo de Administración sobre el contenido del informe del director general a que se refiere el inciso anterior.
- d) El informe a que se refiere el artículo 172, inciso b) de la Ley General de Sociedades Mercantiles en el que se contengan las principales políticas y criterios contables y de información seguidos en la preparación de la información financiera.
- e) El informe sobre las operaciones y actividades en las que hubiere intervenido conforme a lo previsto en la Ley del Mercado de Valores.

#### **V. Dar seguimiento a los principales riesgos a los que está expuesta La Sociedad y personas morales que ésta controle, identificados con base en la información presentada por los comités, el director general y la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa, así como a los sistemas de contabilidad, control interno y auditoría interna, registro, archivo o información, de éstas y aquélla, lo que podrá llevar a cabo por conducto del comité que ejerza las funciones en materia de auditoría.**

#### **VI. Aprobar las políticas de información y comunicación con los accionistas y el mercado, así como con los consejeros y directivos relevantes, para dar cumplimiento a lo previsto en la Ley del Mercado de Valores.**

- VII. Determinar las acciones que correspondan a fin de subsanar las irregularidades que sean de su conocimiento e implementar las medidas correctivas correspondientes.
- VIII. Establecer los términos y condiciones a los que se ajustará el director general en el ejercicio de sus facultades de actos de dominio.
- IX. Ordenar al director general la revelación al público de los eventos relevantes de que tenga conocimiento. Lo anterior, sin perjuicio de la obligación del director general a que hace referencia el artículo 44, fracción V de la Ley del Mercado de Valores.
- X. Opinar respecto a la justificación del precio de la oferta pública de compra de acciones en términos de lo previsto por la Ley del Mercado de Valores.

El Consejo de Administración será responsable de vigilar el cumplimiento de los acuerdos de las asambleas de accionistas, lo cual podrá llevar a cabo a través del comité que ejerza las funciones de auditoría.

## **B) Facultades del Consejo de Administración**

El Consejo de Administración tendrá todas las facultades comprendidas en los poderes generales para pleitos y cobranzas, para administrar bienes y para ejercer actos de dominio, con todas las facultades generales y las especiales que requieran cláusula especial conforme a la Ley, en los términos del artículo dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Civil para el Distrito Federal (actualmente Ciudad de México) y las disposiciones correlativas del Código Civil Federal y de los Códigos Civiles de los Estados de la República Mexicana. Por tanto, representará a La Sociedad ante toda clase de particulares y autoridades administrativas y judiciales, federales, estatales y municipales, ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje y demás autoridades del trabajo, y ante árbitros y arbitradores.

Los anteriores poderes incluyen enunciativa y no limitativamente facultades para:

- a) Interponer toda clase de juicios y recursos, aún el de amparo, y desistirse de ellos para: transigir, comprometer en árbitros, articular y absolver posiciones, hacer cesión de bienes, recusar y recibir pagos; para discutir, celebrar y revisar contratos colectivos de trabajo; representar a La Sociedad ante las autoridades del trabajo en asuntos laborales en que la misma sea parte o tercera interesada tanto en la audiencia inicial, como en cualesquiera de las etapas del proceso del derecho del trabajo;
- b) Realizar todas las operaciones y celebrar, modificar y rescindir contratos inherentes a los objetos de La Sociedad;
- c) Manejar cuentas bancarias;
- d) Constituir y retirar toda clase de depósitos;
- e) Designar comités, elegir o remover a sus integrantes, determinar su remuneración, fijarles facultades y atribuciones, otorgándoles los poderes que juzgue necesarios, en el entendido de que las facultades para actos de dominio y aquéllas para administrar bienes que impliquen la adquisición o enajenación de otras sociedades, sólo podrán ser delegadas en forma específica y estableciendo los términos y las condiciones que el propio Consejo haya aprobado para la operación u operaciones de que se trate.
- f) Nombrar y remover a Consejeros Delegados, Director General y, en su caso a los Directores, Gerentes y demás funcionarios de La Sociedad, y determinar sus facultades, obligaciones y remuneraciones, en el entendido de que las facultades para actos de dominio y aquéllas para administrar bienes que impliquen la adquisición o enajenación de acciones de otras sociedades, sólo podrán ser delegadas en forma específica y estableciendo los términos y las condiciones que el propio Consejo haya aprobado para la operación u operaciones que se trate.
- g) Conferir poderes generales o especiales y revocarlos, en el entendido de que, igualmente, las facultades para actos de dominio y aquéllas para administrar bienes que impliquen la adquisición o enajenación de acciones de otras sociedades, sólo podrán ser delegadas en forma específica estableciendo los términos y las condiciones que el propio Consejo haya aprobado para la operación u operaciones de que se trate.

- h) Establecer sucursales, agencias o dependencias y clausurarlas.
- i) Representar a La Sociedad cuando forme parte de otras sociedades comprando o suscribiendo participaciones, o bien interviniendo como parte en su constitución.
- j) Presentar quejas y querellas de carácter penal, otorgar perdón y constituirse en coadyuvante de Ministerio Público.
- k) Admitir y ejercitar en nombre de La Sociedad, poderes y representación de personas nacionales o extranjeras, ya sean para contratar en nombre de ellas o para comparecer en juicio.
- l) Delegar en uno o más miembros del Consejo de Administración, la facultad para actuar en situaciones particulares para las cuales dicha facultad generalmente queda reservada al propio Consejo, con las mismas modalidades establecidas en los incisos e), f) y g) de la presente cláusula.
- m) Convocar a Asambleas Ordinarias y Extraordinarias de Accionistas.
- n) Resolver acerca de la adquisición temporal de acciones propias de La Sociedad al amparo de lo previsto por la Ley del Mercado de Valores pudiendo autorizar dicha recompra y todos los tramites que resulten necesarios. Esta facultad del Consejo será indelegable y por lo tanto podrá ser ejercitada exclusivamente por el consejo mismo.
- ñ) En general, desempeñar tales actos como sean necesarios o convenientes para la consecución de los objetos de La Sociedad y para los cuales el Consejo de Administración esté autorizado, ya sea por estos estatutos o por Ley.
- o) El Consejo de Administración tendrá, además, en los términos del artículo noveno de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, poder general para girar, aceptar, endosar y avalar o suscribir, en cualquier forma títulos de crédito, así como para protestarlos.

**Miembros del Consejo de Administración designados por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas al 31 de diciembre de 2021:**

En Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas celebrada el 14 de abril de 2021 se eligió a los miembros propietarios y suplentes del Consejo de Administración para que desempeñen sus cargos durante el ejercicio 2021.

<b>CORPORACIÓN MOCTEZUMA, S.A.B. DE C.V.</b>	
<b>Consejo de Administración</b>	
<b>Consejeros Patrimoniales</b>	
<b>Consejeros Propietarios</b>	<b>Consejeros Suplentes</b>
<b>Enrico Buzzi (Presidente)</b>	<b>Luigi Buzzi</b>
Ingeniero Civil con 57 años de experiencia en la industria cementera y con una antigüedad de 29 años como consejero de La Emisora.	
<b>Julio Rodríguez Izquierdo</b>	<b>Ignacio Manuel Machimbarrena Gutiérrez</b>
Ingeniero, Diplomado en Dirección de Marketing, cuenta con 26 años de experiencia en Schneider Electric, desde julio de 2015 es consejero delegado del grupo Cementos Molins. Fue nombrado como consejero propietario de la Emisora en la Asamblea del 7 de abril de 2016	
<b>Pietro Buzzi</b>	<b>Benedetta Buzzi</b>
Contador Público con 38 años de experiencia en la industria cementera y con una antigüedad de 18 años como consejero de La Emisora.	
<b>Salvador Fernández Capo</b>	<b>Jorge Bonnin Bioslada</b>
Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, cuenta con 34 años de experiencia en la industria cementera. Fue nombrado consejero propietario de La Empresa en la Asamblea de Accionistas del 5 de abril de 2019.	
<b>Consejeros Independientes</b>	
<b>Consejeros Propietarios</b>	<b>Consejeros Suplentes</b>
<b>Roberto Cannizzo Consiglio</b>	<b>Adrián Enrique García Huerta</b>
Licenciado en Derecho, cuenta con 39 años como consultor en la industria cementera y 32 años participando dentro del Consejo de Administración de La Emisora.	
<b>Antonio Cosío Ariño</b>	<b>Antonio Cosío Pando</b>
Ingeniero Civil con más de 59 años de experiencia en la industria de la construcción y con una antigüedad como consejero de La Emisora de 16 años.	
<b>Guillermo Simón Miguel</b>	
Ingeniero Industrial, cuenta con 19 años de experiencia en la industria de la construcción y 8 años como consejero de la Emisora.	
<b>Carlo Bartolomeo Cannizzo Reniú</b>	<b>Stefano Amato Cannizzo</b>
Licenciado en Derecho, con experiencia en el sector y con una antigüedad de 18 años como consejero de La Emisora.	
<b>Marco Cannizzo Sietta (*)</b>	
Secretario del Consejo de Administración (*) No miembro del Consejo de Administración	

**Parentesco por consanguinidad o afinidad:**

Los consejeros con parentesco por consanguinidad son:

- Enrico Buzzi, Pietro Buzzi, Luigi Buzzi y Benedetta Buzzi.

- Roberto Cannizzo Consiglio, Carlo Bartolomeo Cannizzo Reniu, Marco Cannizzo Saetta y Stefano Amato Cannizzo
- Antonio Cosío Ariño y Antonio Cosío Pando

Un total de 15 miembros conforman el Consejo de Administración, el 6.7% es del género femenino, mientras que el 93.3% es de género masculino.

En la misma Asamblea, el Presidente informó a la Asamblea de Accionistas que los miembros propietarios y suplentes del Consejo de Administración y el secretario del Consejo de Administración renunciaron a percibir emolumentos durante el presente ejercicio social.

Como evento subsecuente, en la Asamblea General de Accionistas celebrada el 4 de abril de 2022, los directivos y accionistas presentes, en nombre de todo el equipo directivo y empleados de La Sociedad, quisieron hacer constar en actas unas palabras de reconocimiento y afecto hacia el Sr. Enrico Buzzi, quien deja la presidencia del Consejo, permaneciendo con el cargo de consejero de La Sociedad. El Sr. Enrico Buzzi ha contribuido valiosamente al desarrollo y crecimiento de La Sociedad durante los años en que se ha desempeñado como Presidente. Todos los accionistas y directores presentes desean hacer constar en actas una calurosa bienvenida para el Sr. Julio Rodríguez Izquierdo, con los mejores deseos de su nombramiento como nuevo Presidente del Consejo de Administración.

**Tenencia de acciones de Consejeros o Directivos Relevantes:**

Actualmente el Sr. Antonio Cosío Ariño es el único consejero con tenencia accionaría de Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V.

**a) Accionistas con tenencia mayor a 5%**

Accionista	% de Acciones en Circulación	Número de Acciones
Fresit, B.V.	51.8	455,794,944
Presa International, B.V.	15.2	134,129,920
Antonio Cosío Ariño	10.3	90,450,200

\* Porcentaje calculado sobre el total de acciones emitidas por La Sociedad y que se encuentran actualmente en circulación.

**b) Accionistas que ejercen influencia significativa**

Accionista
Fresit, B.V.
Presa International, B.V.

**c) Accionistas que ejercen poder de mando**

Accionista
Fresit, B.V.
Presa International, B.V.

Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V., es subsidiaria de un negocio conjunto al 66.7% de Buzzi Unicem SpA y Cementos Molins, S.A.

**Cambios significativos en los tres últimos años en tenencia de accionistas:**

No se han realizado cambios significativos de tenencia accionaria en los últimos tres años.

**Directivos Relevantes**

Al cierre del año 2021, el equipo directivo de La Compañía se integra de la siguiente manera:

<b>CORPORACIÓN MOCTEZUMA, S.A.B. DE C.V.</b>	
<b>Directivos Relevantes</b>	
<b>Al 31 de Diciembre de 2021</b>	
<b>José María Barroso Ramírez</b> Director General	Ingeniero Industrial por el Instituto Tecnológico de Mérida, tiene una maestría en Comercio Internacional por el ITESM-IMCE.  Cuenta con 12 años de antigüedad en La Empresa y 41 años de experiencia en la industria cementera.
<b>Luis Rauch</b> Director de Finanzas y Administración	Licenciado en Administración de Negocios. Cuenta con un MBA cursado en Alemania en la Justus-von-Liebig-University.  Cuenta con una antigüedad de 4 años en La Compañía y una experiencia laboral en empresas internacionales a nivel directivo de más de 20 años, su trayectoria ascendente es de más de 38 años en diferentes empresas del sector farmacéutico y cemento.
<b>Gerardo Gabriel González Salinas</b> Director de Recursos Humanos	Licenciado en Administración por la Escuela Bancaria y Comercial. Maestro en Dirección de Empresas por el IPADE.  Cuenta con 22 años de experiencia en Recursos Humanos y Consultoría. Tiene una antigüedad de 3 años en La Empresa.
<b>Juan Mozo Gómez</b> Director de Procesos y Mejora Continua	Licenciado en Ciencias Empresariales por la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona, ha participado en programas de Desarrollo de Talento y de Corporate Compliance en IESE Business School y ESADE Business & Law School, respectivamente. Cuenta con una Maestría en Dirección de Empresas por el IPADE.  Tiene una antigüedad de 2 años en La Empresa.
<b>Miguel Ángel Gómez Anaya</b> Director Comercial de Cemento	Licenciado en Administración por la Universidad La Salle, cursó el programa ICAMI Jóvenes Líderes.  Cuenta con una antigüedad de 11 años en La Empresa y una experiencia comercial de 15 años en el sector cemento a nivel nacional.
<b>Manuel Rivera Gutiérrez</b> Director de Concretos	Licenciado en Relaciones Internacionales por la Universidad Iberoamericana, cuenta con una maestría en Economía de Negocios por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey.  Cuenta con una antigüedad de 17 años en La Compañía. Cuenta con experiencia en el diseño, gestión e implementación de estrategias comerciales y planes de negocio.

Continuación

<p><b>Belén Molins Benavent</b> Directora Corporativa de Asuntos Jurídicos</p>	<p>Licenciada y Máster en Derecho por la Facultad de Derecho ESADE, Barcelona, España. Cuenta con un LL.M. cursado en EE.UU. en Georgetown University Law Center.</p> <p>Tiene 4 años de antigüedad en La Compañía y posee una relevante trayectoria profesional con más de 10 años de experiencia en áreas legales.</p>
<p><b>Juan Carlos Gutiérrez Rosas</b> Director de Logística</p>	<p>Ingeniero Mecánico Eléctrico egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México.</p> <p>Tiene 2 años de antigüedad en La Empresa, cuenta con 26 años de experiencia en los procesos de logística, manufactura, transporte y la industria del cemento. Es experto en diseño, gestión y optimización de la cadena de suministro, alcanzando resultados sustentables en seguridad y salud, balanceando servicio al cliente y la optimización del costo integral de toda la cadena de suministro. Tiene amplia experiencia en la gestión de una red de centros de distribución conectados por distintos modos de transporte.</p>
<p><b>Frank Michael Brouwers</b> Director de Operaciones</p>	<p>Ingeniero Metalúrgico egresado de la Universidad Técnica de Aquisgran (RWRH Aachen), Alemania.</p> <p>Tiene 1 año de antigüedad en La Compañía en 2021. Posee una relevante trayectoria de más de 30 años en los sectores de fabricación de cemento, materiales para la construcción, bienes de consumo y minería.</p>
<p><b>Octavio Adolfo Senties González</b> Director de Planta Cerritos</p>	<p>Ingeniero Industrial con Especialidad Electrónica por el Instituto Tecnológico de Veracruz.</p> <p>Tiene 27 años de antigüedad en La Empresa. Su experiencia en la industria cementera es de 31 años.</p>
<p><b>Rocco De Canio</b> Director de Planta Tepetzingo</p>	<p>Ingeniero Químico por el Politécnico de Torino, Italia.</p> <p>Cuenta con 7 años de antigüedad en La Empresa. Tiene una amplia experiencia de más de 14 años en la industria del cemento y el concreto.</p>
<p><b>Miguel Ángel Medina Pérez</b> Director de Planta Apazapan</p>	<p>Ingeniero Mecánico Electricista por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.</p> <p>Tiene 18 años de antigüedad en La Empresa, cuenta con 17 años de experiencia en el sector cemento, ha participado en proyectos de minería acumulando una experiencia de 27 años en empresas nacionales.</p>
<p><b>Luis María Ovando</b> Director de Auditoría Interna</p>	<p>Contador Público Nacional por la Universidad de Buenos Aires, Argentina, cuenta con una Certificación Internacional en Ética y Compliance IFCA (International Federation of Compliance Associations).</p> <p>Cuenta con una antigüedad de 1 año en La Compañía y una relevante trayectoria internacional de más de 21 años en dirección, gestión y ejecución en áreas de auditoría y control interno, así como en el diseño e implementación de procesos administrativos, análisis de riesgos operativos, implementación de políticas corporativas, conducción de investigaciones internas, temas de ética y compliance.</p>

Continuación

<p><b>José Alejandro Salinas Tamez</b> Director de Abastecimientos</p>	<p>Ingeniero Mecánico Administrador egresado del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, cuenta con un MBO por el mismo Instituto.</p> <p>Tiene 3 años de antigüedad en La Compañía, cuenta con una experiencia de 12 años en el sector cemento, acumulando más de 17 años de experiencia en temas de abastecimientos, logística y operaciones.</p>
--	--

El 16 de noviembre de 2021, La Compañía informó que el Lic. Luis Rauch comunicó al Consejo de Administración su decisión de dejar el cargo de Director de Administración y Finanzas por razones personales, de común acuerdo la fecha de separación es el 31 de diciembre del 2021. A partir del 1 de enero de 2022, el cargo de Director de Finanzas y Administración lo asumió el Lic. Juan Mozo Gómez, quien desde el 21 de agosto de 2019 se venía desempeñando como Director de Procesos y Mejora Continua en el área financiera de Moctezuma.

La Compañía reiteró su compromiso con la sostenibilidad, muestra de ello es que el 1 de enero de 2022 se creó la Dirección de Sostenibilidad, Medio Ambiente y Mejora Continua, asumiendo la titularidad la Lic. Maribel Leyte Jiménez, quien tiene una antigüedad de 17 años en La Empresa. La Lic. Leyte Jiménez cuenta con una Licenciatura en Administración Industrial y una Maestría en Ingeniería con Especialidad en Sistemas de Calidad y Productividad.

Al 31 de diciembre de 2021, eran 14 los miembros que conformaban el equipo directivo de La Compañía, de los cuales, 1 es de género femenino, es decir, el 7.1%, el 92.9% restante son de género masculino.

La Compañía no limita las oportunidades de ningún empleado, fundamentando en su propio desempeño y capacidades los factores determinantes para el desarrollo profesional. Incluso en su Código de Conducta Ética, documento que guía el actuar de sus empleados señala lo siguiente:

*3.3 Competencias laborales:*

*La oportunidad laboral está enmarcada por principios claros de capacidad técnica, calidad, competitividad y experiencia, sin discriminación por razones de raza, religión, país de origen, identidad étnica, color de piel, género, edad, estado civil, embarazo, orientación sexual o capacidades diferentes.*

*Se debe promover la igualdad de oportunidades en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, ascensos y cualquier otro proceso que se relacione de manera directa e indirecta con el desarrollo profesional del personal.*

La remuneración otorgada en el año 2021 a los Directivos Relevantes fue de \$80.8 millones de pesos, en el 2020 se otorgó un total de \$61.9 millones de pesos y en 2019 un total de \$74.7 millones de pesos. Los ingresos que percibieron cubren tanto sueldos como bonos y prestaciones.

Los miembros Propietarios y Suplentes del Consejo de Administración y el Secretario han renunciado a percibir emolumentos durante el presente ejercicio social, y las prestaciones a los Directivos Relevantes son las mismas que se otorgan con carácter general al personal de La Emisora.

La Compañía no cuenta con programas en beneficio de Consejeros, Directivos Relevantes o empleados que les permita participar en su capital social.

**Órganos de administración intermedios:**

La Compañía cuenta con un Comité Ejecutivo conformado por Consejeros y el Director General, Dicho Comité se encarga de apoyar las actividades del Consejo de Administración. El Comité se reúne previo a la junta de Consejo y en él se revisan todas las operaciones de La Empresa.

A continuación, se presenta su conformación al 31 de diciembre de 2021:

<b>Comité Ejecutivo</b>		
Enrico Buzzi	Consejero Propietario	Presidente del Consejo
Salvador Fernández Capo	Consejero Propietario	Consejero
Pietro Buzzi	Consejero Propietario	Consejero
Julio Rodríguez Izquierdo	Consejero Propietario	Consejero
Jorge Bonnin Bioslada	Consejero Suplente	Consejero
Luigi Buzzi	Consejero Suplente	Consejero
Benedetta Buzzi	Consejero Suplente	Consejero
Ignacio Manuel Machimbarrena Gutiérrez	Consejero Suplente	Consejero
José María Barroso Ramírez	Director General	Funcionario

**Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría**

La Ley del Mercado de Valores, la cual rige a Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V., establece lineamientos respecto de la forma de administrar a las sociedades anónimas bursátiles y respecto de su vigilancia.

La vigilancia de la gestión, conducción y ejecución de los negocios de La Sociedad y de las personas morales que controle, considerando la relevancia que tengan estas últimas en la situación financiera, administrativa y jurídica de las primeras, estará a cargo del Consejo de Administración a través del o los comités que constituya para que lleven a cabo las actividades en materia de prácticas societarias y de auditoría, así como por conducto de la persona moral que realice la auditoría externa de La Sociedad, cada uno en el ámbito de sus respectivas competencias, según lo señalado en la Ley del Mercado de Valores.

La Compañía ha decidido que la vigilancia de La Sociedad esté a cargo un Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría, con las funciones que la Ley del Mercado de Valores establece y, que en los estatutos sociales contempla, puedan ser realizadas por uno o más comités.

El Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría reporta directamente al Consejo de Administración, está integrado exclusivamente por consejeros independientes y sesiona al menos cuatro veces al año, previamente a la celebración del Consejo de Administración.

Los miembros del Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría son:

<b>Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría</b>	
Presidente	Roberto Cannizzo Consiglio
Miembro	Guillermo Simón Miguel
Miembro	Carlo B. Cannizzo Reniú

Las funciones y responsabilidades del Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría son las siguientes:

**I. En materia de prácticas societarias:**

- a) Dar opinión al Consejo de Administración sobre los asuntos que le competan conforme a la Ley del Mercado de Valores.
- b) Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones o cuando conforme a la Ley del Mercado de Valores o disposiciones de carácter general se requiera.
- c) Convocar a asambleas de accionistas y hacer que se inserten en el orden del día de dichas asambleas los puntos que estimen pertinentes.
- d) Apoyar al Consejo de Administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28, fracción IV, incisos d) y e) de la Ley del Mercado de Valores.
- e) Las demás que la Ley del Mercado de Valores establezca o se prevean en estos estatutos sociales.

**II. En materia de auditoría:**

- a) Dar opinión al Consejo de Administración sobre los asuntos que le competan conforme a la Ley del Mercado de Valores.
- b) Evaluar el desempeño de la persona moral que proporcione los servicios de auditoría externa, así como analizar el dictamen, opiniones, reportes o informes que elabore y suscriba el auditor externo. Para tal efecto, el comité podrá requerir la presencia del citado auditor cuando lo estime conveniente, sin perjuicio de que deberá reunirse con este último por lo menos una vez al año.
- c) Discutir los estados financieros de La Sociedad con las personas responsables de su elaboración y revisión, y con base en ello recomendar o no al Consejo de Administración su aprobación.
- d) Informar al Consejo de Administración la situación que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de La Sociedad o de las personas morales que ésta controle, incluyendo las irregularidades que, en su caso, detecte.
- e) Elaborar la opinión a que se refiere el artículo 28, fracción IV, inciso c) de la Ley del Mercado de Valores y someterla a consideración del Consejo de Administración para su posterior presentación a la Asamblea de Accionistas, apoyándose, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo. Dicha opinión deberá señalar, por lo menos:
  - 1. Si las políticas y criterios contables y de información seguidas por La Sociedad son adecuados y suficientes tomando en consideración las circunstancias particulares de la misma.
  - 2. Si dichas políticas y criterios han sido aplicados consistentemente en la información presentada por el Director General.
  - 3. Si como consecuencia de los numerales 1 y 2 anteriores, la información presentada por el Director General refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados de La Sociedad.
- f) Apoyar al Consejo de Administración en la elaboración de los informes a que se refiere el artículo 28, fracción IV, incisos d) y e) de la Ley del Mercado de Valores.
- g) Vigilar que las operaciones a que hacen referencia los artículos 28, fracción III y 47 de la Ley del Mercado de Valores, se lleven a cabo ajustándose a lo previsto al efecto en dichos preceptos, así como a las políticas derivadas de los mismos.
- h) Solicitar la opinión de expertos independientes en los casos en que lo juzgue conveniente, para el adecuado desempeño de sus funciones o cuando conforme a la Ley del Mercado de Valores o disposiciones de carácter general se requiera.
- i) Requerir a los directivos relevantes y demás empleados de La Sociedad o de las personas morales que ésta controle, reportes relativos a la elaboración de la información financiera y de cualquier otro tipo que estime necesaria para el ejercicio de sus funciones.

- j) Investigar los posibles incumplimientos de los que tenga conocimiento, a las operaciones, lineamientos y políticas de operación, sistema de control interno y auditoría interna y registro contable, ya sea de la propia sociedad o de las personas morales que ésta controle, para lo cual deberá realizar un examen de la documentación, registros y demás evidencias comprobatorias, en el grado y extensión que sean necesarios para efectuar dicha vigilancia.
- k) Recibir observaciones formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de los asuntos a que se refiere el inciso anterior, así como realizar las acciones que a su juicio resulten procedentes en relación con tales observaciones.
- l) Solicitar reuniones periódicas con los directivos relevantes, así como la entrega de cualquier tipo de información relacionada con el control interno y auditoría interna de La Sociedad o personas morales que ésta controle.
- m) Informar al Consejo de Administración de las irregularidades importantes detectadas con motivo del ejercicio de sus funciones y, en su caso, de las acciones correctivas adoptadas o proponer las que deban aplicarse.
- n) Convocar a Asambleas de Accionistas y solicitar que se inserten en el orden del día de dichas asambleas los puntos que estimen pertinentes.
- o) Vigilar que el Director General dé cumplimiento a los acuerdos de las Asambleas de Accionistas y del Consejo de Administración de La Sociedad, conforme a las instrucciones que, en su caso, dicte la propia Asamblea o el referido Consejo.
- p) Vigilar que se establezcan mecanismos y controles internos que permitan verificar que los actos y operaciones de La Sociedad y de las personas morales que ésta controle, se apeguen a la normativa aplicable, así como implementar metodologías que posibiliten revisar el cumplimiento de lo anterior.
- q) Las demás que la Ley del Mercado de Valores establezca o se prevean en los estatutos sociales de La Sociedad, acordes con las funciones que el presente ordenamiento legal le asigna.

Los presidentes de los comités que ejerzan las funciones en materia de prácticas societarias y de auditoría, serán designados y/o removidos de su cargo exclusivamente por la Asamblea General de Accionistas. Dichos presidentes no podrán presidir el Consejo de Administración y deberán ser seleccionados por su experiencia, por su reconocida capacidad y por su prestigio profesional. Asimismo, deberán elaborar un informe anual sobre las actividades que correspondan a dichos órganos y presentarlo al Consejo de Administración. Dicho informe, al menos, contemplará los aspectos siguientes:

#### I. En materia de prácticas societarias:

- a) Las observaciones respecto del desempeño de los directivos relevantes.
- b) Las operaciones con personas relacionadas, durante el ejercicio que se informa, detallando las características de las operaciones significativas.
- c) Los paquetes de emolumentos o remuneraciones integrales de las personas físicas a que hace referencia el artículo 28, fracción III, inciso d) de la Ley del Mercado de Valores y.
- d) Las dispensas otorgadas por el Consejo de Administración en términos de lo establecido en el artículo 28, fracción III, inciso f) de la Ley del Mercado de Valores.

#### II. En materia de auditoría:

- a) El estado que guarda el sistema de control interno y auditoría interna de La Sociedad y personas morales que ésta controle y, en su caso, la descripción de sus deficiencias y desviaciones, así como de los aspectos que requieran una mejoría, tomando en cuenta las opiniones, informes, comunicados y el dictamen de auditoría externa, así como los informes emitidos por los expertos independientes que hubieren prestado sus servicios durante el periodo que cubra el informe.

- b) La mención y seguimiento de las medidas preventivas y correctivas implementadas con base en los resultados de las investigaciones relacionadas con el incumplimiento a los lineamientos y políticas de operación y de registro contable, ya sea de la propia Sociedad o de las personas morales que ésta controle.
- c) La evaluación del desempeño de la persona moral que otorgue los servicios de auditoría externa, así como del auditor externo encargado de ésta.
- d) La descripción y valoración de los servicios adicionales o complementarios que, en su caso, proporcione la persona moral encargada de realizar la auditoría externa, así como los que otorguen los expertos independientes.
- e) Los principales resultados de las revisiones a los estados financieros de La Sociedad y de las personas morales que ésta controle.
- f) La descripción y efectos de las modificaciones a las políticas contables aprobadas durante el periodo que cubra el informe.
- g) Las medidas adoptadas con motivo de las observaciones que consideren relevantes, formuladas por accionistas, consejeros, directivos relevantes, empleados y, en general, de cualquier tercero, respecto de la contabilidad, controles internos y temas relacionados con la auditoría interna o externa, o bien, derivadas de las denuncias realizadas sobre hechos que estimen irregulares en la Administración.
- h) El seguimiento de los acuerdos de las asambleas de accionistas y del Consejo de Administración.

Para la elaboración de los informes aquí referidos, así como de las opiniones señaladas, los comités de prácticas societarias y de auditoría deberán escuchar a los directivos relevantes. En caso de existir diferencia de opinión con estos últimos, incorporarán tales diferencias en los citados informes y opiniones.

Los comités que desarrollen las actividades en materia de prácticas societarias y de auditoría se integrarán exclusivamente con consejeros independientes y por un mínimo de tres miembros designados por el propio Consejo, a propuesta del presidente de dicho órgano social.

Cuando por cualquier causa faltare el número mínimo de miembros del Comité que desempeñe las funciones en materia de auditoría y el Consejo de Administración no haya designado consejeros provisionales conforme a lo establecido en los presentes estatutos, cualquier accionista podrá solicitar al presidente del referido consejo convocar en el término de tres días naturales, a Asamblea General de Accionistas para que ésta haga la designación correspondiente. Si no se hiciera la convocatoria en el plazo señalado, cualquier accionista podrá ocurrir a la autoridad judicial del domicilio de La Sociedad, para que ésta haga la convocatoria. En el caso de que no se reuniera la asamblea o de que reunida no se hiciera la designación, la autoridad judicial del domicilio de La Sociedad, a solicitud y propuesta de cualquier accionista, nombrará a los consejeros que correspondan, quienes funcionarán hasta que la Asamblea General de Accionistas haga el nombramiento definitivo.

### **Comité de Remuneración**

La Sociedad cuenta con un Comité de Remuneración, que auxilia al Consejo de Administración y está integrado por consejeros y el Director General. Dicho Comité se encarga de analizar y definir las remuneraciones de los directivos de La Sociedad.

Este Comité se reúne una vez al año y en él se revisan los paquetes de remuneraciones integrales de las personas físicas a que hace referencia el artículo 28, fracción III, inciso d) de la LMV (Retribución integral del Director General, así como las políticas para la designación y retribución integral de los demás directivos relevantes).

## Company Counselors[Abstract]

### Independent [Member]

CANNIZZO CONSIGLIO ROBERTO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
SI		SI	NO
Others			
NO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected		Position	Time worked in the Issuer
2021		MIEMBRO	0
Shareholding			
0			
Additional Information (Administrator)			

COSÍO ARIÑO ANTONIO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
NO		NO	NO
Others			
NO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected		Position	Time worked in the Issuer
2021		MIEMBRO	0
Shareholding			
10.3			
Additional Information (Administrator)			

SIMÓN MIGUEL GUILLERMO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
SI		SI	NO
Others			
NO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected		Position	Time worked in the Issuer
2021		MIEMBRO	0
Shareholding			
0			
Additional Information (Administrator)			

CANNIZZO RENIU CARLO BARTOLOMEO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
SI		SI	NO
Others			
NO			

Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

GARCÍA HUERTA ADRIÁN ENRIQUE			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Suplente	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
NO		NO	NO
Others			
NO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

COSÍO PANDO ANTONIO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Suplente	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
NO		NO	NO
Others			
NO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

AMATO CANNIZZO STEFANO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Suplente	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
NO		NO	NO
Others			
NO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

**Patrimonial [Member]**

BUZZI PIETRO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
NO		NO	NO
Others			
EJECUTIVO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

FERNÁNDEZ CAPO SALVADOR			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
NO		NO	NO
Others			
EJECUTIVO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

BUZZI LUIGI			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Suplente	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
NO		NO	NO
Others			
EJECUTIVO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

MACHIMBARRENA GUTIÉRREZ IGNACIO MANUEL			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Suplente	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	Evaluation and Compensation
NO		NO	NO
Others			
EJECUTIVO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			

Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

BUZZI BENEDETTA			
Gender		Directorship Type	
Mujer		Suplente	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
EJECUTIVO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

BONNIN BIOSLADA JORGE			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Suplente	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
EJECUTIVO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

BUZZI ENRICO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
EJECUTIVO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	PRESIDENTE	0	0
Additional Information (Administrator)			

RODRÍGUEZ IZQUIERDO JULIO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
EJECUTIVO			
Designation			
Designation date			
2021-04-12			

Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
2021	MIEMBRO	0	0
Additional Information (Administrator)			

**Relevant directors [Member]**

BARROSO RAMÍREZ JOSÉ MARÍA			
Gender	Directorship Type		
Hombre	Propietario		
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
EJECUTIVO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		
2018-03-01	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR GENERAL	12	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

RAUCH LUIS			
Gender	Directorship Type		
Hombre	Propietario		
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		
2018-03-01	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN	4	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

GONZÁLEZ SALINAS GERARDO GABRIEL			
Gender	Directorship Type		
Hombre	Propietario		
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		
2019-04-08	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS Y RELACIONES INDUSTRIALES	3	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

MOZO GÓMEZ JUAN			
Gender	Directorship Type		
Hombre	Propietario		

Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		
2019-08-21	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR DE PROCESOS Y MEJORA CONTINUA	2	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

GÓMEZ ANAYA MIGUEL ÁNGEL			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		
2018-03-01	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR COMERCIAL DE CEMENTO	11	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

RIVERA GUTIÉRREZ MANUEL			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		
2018-03-01	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR DE CONCRETOS	17	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

MOLINS BENAVENT BELÉN			
Gender		Directorship Type	
Mujer		Propietario	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		
2021-01-29	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTORA CORPORATIVA DE ASUNTOS JURÍDICOS	4	0
Additional Information (Administrator)			

AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE

GUTIÉRREZ ROSAS JUAN CARLOS			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		
2020-02-03	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR DE LOGÍSTICA	2	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

BROUWERS FRANK MICHAEL			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		
2021-03-12	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR DE OPERACIONES	1	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

SENTIES GONZÁLEZ OCTAVIO ADOLFO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		
2011-07-01	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR DE PLANTA CERRITOS	27	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

DE CANIO ROCCO			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit	Corporate Practices	Evaluation and Compensation	
NO	NO	NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date	Assembly Type		

2021-01-01	NO APLICA		
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR DE PLANTA TEPETZINGO	7	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

<b>MEDINA PÉREZ MIGUEL ÁNGEL</b>			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	
NO		NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date		Assembly Type	
2018-01-01		NO APLICA	
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR DE PLANTA APAZAPAN	18	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

<b>OVANDO LUIS MARÍA</b>			
Gender		Directorship Type	
Hombre		Propietario	
Participate in committees			
Audit		Corporate Practices	
NO		NO	
Others			
NO			
Designation			
Designation date		Assembly Type	
2020-10-01		NO APLICA	
Period for which they were elected	Position	Time worked in the Issuer	Shareholding
INDEFINIDO	DIRECTOR DE AUDITORÍA INTERNA	1	0
Additional Information (Administrator)			
AL SER DIRECTIVO, NO CORRESPONDE EL TÉRMINO PROPIETARIO, SE INCLUYE EL CALIFICATIVO COMO CUMPLIMIENTO A LA PLANTILLA DEL PROVEEDOR DEL SOFTWARE			

**Total percentage of men as relevant directors:** 92.9

**Total percentage of women as relevant directors:** 7.1

**Total percentage of men as counselors:** 93.3

**Total percentage of women as counselors:** 6.7

**Has a policy or program of labor inclusion:** No

### Description of the policy or program of labor inclusion

La Compañía no limita las oportunidades de ningún empleado, fundamentando en su propio desempeño y capacidades los factores determinantes para el desarrollo profesional. Incluso en su Código de Conducta Ética, documento que guía el actuar de sus empleados señala lo siguiente:

3.3 Competencias laborales:

La oportunidad laboral está enmarcada por principios claros de capacidad técnica, calidad, competitividad y experiencia, sin discriminación por razones de raza, religión, país de origen, identidad étnica, color de piel, género, edad, estado civil, embarazo, orientación sexual o capacidades diferentes.

Se debe promover la igualdad de oportunidades en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, ascensos y cualquier otro proceso que se relacione de manera directa e indirecta con el desarrollo profesional del personal.

## Company shareholders [Abstract]

### Beneficial shareholders of more than 10% [Member]

FRESIT, B.V.	
Shareholding	51.8
Additional Information (Shareholders)	

PRESA INTERNATIONAL, B.V.	
Shareholding	15.2
Additional Information (Shareholders)	

COSÍO ARIÑO ANTONIO	
Shareholding	10.3
Additional Information (Shareholders)	

### Shareholders with influence [Member]

FRESIT, B.V.	
Shareholding	51.8
Additional Information (Shareholders)	

PRESA INTERNATIONAL, B.V.	
Shareholding	15.2
Additional Information (Shareholders)	

### Shareholders exercising control [Member]

FRESIT, B.V.	
Shareholding	51.8
Additional Information (Shareholders)	

## Association and other agreements:

---

### Antecedentes

La Compañía fue constituida bajo la denominación de Grupo Lacosa, S.A. de C.V., mediante la escritura número 84,469 del 28 de junio de 1982, ante la fe del titular de la notaría pública número 6, del Lic. Fausto Rico Álvarez, registrada bajo el folio mercantil número 53,863 de la Ciudad de México, D.F., el 22 de octubre de 1982.

La Compañía cambió su denominación social a Corporación Moctezuma, S.A. de C.V., mediante la escritura número 58,676 del 27 de mayo de 1991, ante la fe del titular de la notaría pública número 89, del Lic. Gerardo Correa Etchegaray, registrada bajo el folio mercantil número 53,863 de la Ciudad de México, D.F., el 5 de septiembre de 1991.

La Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 9 de noviembre de 2006, acordó la reforma integral de los estatutos de La Sociedad en cumplimiento a las nuevas disposiciones establecidas en la Ley del Mercado de Valores, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2005, incluyendo la modificación a la denominación social, la que ahora es: Corporación Moctezuma, Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable o sus siglas S.A.B. de C.V.

La Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 2 de abril de 2008, acordó la reforma al artículo vigésimo cuarto de los estatutos de La Sociedad, para quedar como sigue: "Las Sesiones del Consejo de Administración se celebrarán en el domicilio de La Sociedad en las sucursales u oficinas que se hayan establecido o en cualquier otro lugar de la República Mexicana o del extranjero, que determine el Consejo. Las Sesiones del Consejo podrán celebrarse a través de medios electrónicos de comunicación, incluyendo, sin limitar, la videoconferencia, que aseguren una comunicación en tiempo real entre los consejeros que asisten. Las resoluciones tomadas fuera de la misma validez que si hubieran sido adoptadas en sesión de consejo, siempre que se confirmen por escrito. De cada sesión se levantará un acta que se asentará en el libro autorizado. En el acta se harán constar la asistencia de los consejeros y las resoluciones adoptadas; el acta será firmada por todos los asistentes o, si así lo autorizan éstos, solamente por el Presidente y el Secretario."

### Facultad del Consejo de Administración para establecer planes de compensación de Directivos Relevantes:

El Consejo de Administración tiene la facultad de nombrar y remover a Consejeros Delegados, Director General y, en su caso, a los Directores, Gerentes y demás funcionarios de La Sociedad, y determinar sus facultades, obligaciones y remuneraciones, en el entendido de que las facultades para actos de dominio y aquéllas para administrar bienes que impliquen la adquisición o enajenación de acciones de otras sociedades, sólo podrán ser delegadas en forma específica y estableciendo los términos y las condiciones que el propio Consejo haya aprobado para la operación y operaciones que se trate.

### Convenios o Fideicomisos para retrasar, prevenir, diferir o dificultar un cambio en el control de La Compañía

No existe convenio o contrato de fideicomiso alguno para este fin.

### Modificaciones realizadas a los estatutos sociales

Corporación Moctezuma ha realizado diversas modificaciones a sus estatutos sociales en los últimos años con la finalidad de adecuarlos a las normas bursátiles vigentes, las cuales han sido modificadas tanto en la Ley del Mercado de Valores, como en Circular Única de Emisoras y en las circulares que precedieron a esta última.

La Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 9 de noviembre de 2006, acordó la reforma integral de los estatutos de La Sociedad en cumplimiento a las nuevas disposiciones establecidas en la Ley del Mercado de Valores,

publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2005. Los principales artículos del clausulado social se presentan a continuación:

**ARTICULO PRIMERO.- DENOMINACIÓN.** *La denominación de la sociedad es CORPORACION MOCTEZUMA, S.A. de C.V. e irá seguida de las palabras "Sociedad Anónima Bursátil de Capital Variable" o de sus abreviaturas "S.A.B. de C.V."*

**ARTICULO TERCERO.- DURACIÓN.-** *La duración de la sociedad será de noventa y nueve años, contados a partir de la fecha de constitución de la misma.*

**ARTICULO SEXTO.-** *El capital de la sociedad es variable y estará representado por acciones comunes, nominativas, sin expresión de valor nominal, totalmente suscritas y pagadas. La parte mínima fija sin derecho a retiro es la cantidad de \$15'581,692.00 (QUINCE MILLONES QUINIENTOS OCHENTA Y UN MIL SEISCIENTOS NOVENTA Y DOS PESOS 00/100 M.N.) la cual está representada por 80'454,608 (OCHENTA MILLONES CUATROCIENTOS CINCUENTA Y CUATRO MIL SEISCIENTOS OCHO) acciones nominativas y sin expresión de valor nominal.*

*Las acciones serán de una Serie Única de suscripción libre por lo que podrán ser suscritas por personas físicas y morales de nacionalidad mexicana o extranjera, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.*

*Las personas morales en las cuales esta sociedad sea titular de la mayoría de las acciones o partes sociales, no deberán directamente o indirectamente intervenir en acciones de la misma, ni de ninguna otra sociedad que sea accionista mayoritaria de esta sociedad o que sin serlo tengan aquellas conocimiento que es accionista de ésta.*

**ARTICULO SEPTIMO.-** *En tanto las acciones de la Sociedad se encuentren inscritas en el Registro Nacional de Valores, en los términos de la Ley del Mercado de Valores y siempre que se salvaguarden los intereses del público inversionista, se podrá llevar a cabo la cancelación de dicha inscripción de las acciones de la sociedad en el mencionado Registro, ya sea por:*

1.- *Solicitud de la emisora, previo acuerdo de su Asamblea General Extraordinaria de Accionistas y con el voto favorable de los titulares de acciones con o sin derecho a voto, que representen el noventa y cinco por ciento del capital social.*

2. *Por resolución adoptada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores en los supuestos señalados por la Ley del Mercado de Valores.*

*En cualquiera de los supuestos anteriores se deberá realizar una oferta pública conforme a lo previsto por la Ley del Mercado de Valores y por las siguientes bases:*

- a) *La oferta deberá dirigirse exclusivamente a los accionistas de la Sociedad que no formen parte, al momento de la operación, del grupo de personas que tenga el control de la sociedad.*
- b) *La oferta deberá realizarse cuando menos al precio que resulte mayor entre el valor de cotización y el valor contable de las acciones o títulos de crédito que representen dichas acciones, de acuerdo, en este segundo caso, al último reporte trimestral presentado a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y a la Bolsa de Valores antes del inicio de la oferta, ajustado cuando dicho valor se haya modificado de conformidad con criterios aplicables a la determinación de información relevante, en cuyo supuesto, deberá considerarse la información financiera más reciente con que cuente la sociedad y presentarse una certificación de un directivo facultado de la emisora respecto de la determinación del valor contable.*

*El valor de cotización en bolsa será el precio promedio ponderado por volumen de las operaciones que se hayan efectuado durante los últimos treinta días en que se hubieran negociado las acciones o títulos de crédito que representen dichas acciones, previos al inicio de la oferta, durante un periodo que no*

*podrá ser superior a seis meses. En caso de que el número de días en que se hayan negociado las acciones o títulos de crédito mencionados, durante el periodo señalado, sea inferior a treinta, se tomarán los días que efectivamente se hubieren negociado. Cuando no hubiere habido negociaciones en dicho periodo, se tomará el valor contable.*

- c) *La sociedad deberá afectar en fideicomiso por un periodo mínimo de seis meses, contado a partir de la fecha de cancelación, los recursos necesarios para adquirir al mismo precio de la oferta los valores de los inversionistas que no hubieren acudido a la misma.*

*La persona o grupo de personas que tengan el control de la sociedad al momento en que la Comisión Nacional Bancaria y de Valores haga el requerimiento señalado en el primer párrafo de esta fracción, serán subsidiariamente responsables con la sociedad del cumplimiento de lo previsto en esta fracción.*

*En caso de cancelación de la inscripción de las acciones representativas del capital social de la sociedad, esta última no podrá colocar nuevamente valores entre el público inversionista hasta que transcurra un año contado a partir de la cancelación correspondiente.*

*El consejo de administración de la sociedad deberá dar a conocer su opinión al público sobre el precio de la oferta pública, ajustándose a lo previsto en el artículo 101 de la Ley del Mercado de Valores.*

*Para el caso de cancelación de la inscripción de las acciones representativas del capital social de la sociedad, esta última dejará de tener el carácter de bursátil, quedando sujeta por ministerio de ley al régimen previsto en la Ley General de Sociedades Mercantiles para las sociedades anónimas, o bien, a lo establecido en la Ley del Mercado de Valores en el supuesto de que adopte la modalidad de sociedad anónima promotora de inversión.*

*La Comisión Nacional Bancaria y de Valores podrá autorizar el uso de una base distinta para la determinación del precio de la oferta, atendiendo a la situación financiera y perspectivas de la sociedad, siempre que se cuente con la aprobación del consejo de administración de la sociedad, previa opinión del comité que desempeñe funciones en materia de prácticas societarias, en la que se contengan los motivos por los cuales se estima justificado establecer un precio distinto, respaldada del informe de un experto independiente.*

**ARTICULO OCTAVO.-** *Todas las acciones serán de igual valor y conferirán e impondrán a sus tenedores los mismos derechos y obligaciones. Cada acción dará derecho a un voto. La propiedad de una o más acciones implica la aceptación de estos estatutos y de las resoluciones legalmente adoptadas por la Asamblea de Accionistas o por el Consejo de Administración de la sociedad, sin perjuicio de los derechos de oposición y separación, previstos por el Art. 51 de la Ley del Mercado de Valores y por los artículos, doscientos dos, doscientos tres, doscientos cuatro, doscientos cinco y doscientos seis de la Ley General de Sociedades Mercantiles.*

*Las acciones estarán amparadas por títulos impresos, pudiendo expedirse certificados provisionales mientras se imprimen los títulos definitivos.*

*Tanto los certificados provisionales, como los títulos definitivos de acciones, deberán ser numerados progresivamente y podrán amparar una o varias acciones: deberán contener la indicación de la clase a la cual pertenecen; llevarán adheridos los cupones numerados para los efectos señalados en el artículo ciento veinticinco de la Ley General de Sociedades Mercantiles y reunirán los demás requisitos que dicha disposición legal exige; se transcribirá en ellos, literalmente y de manera ostensible, el texto de los artículos quinto y séptimo de estos estatutos; serán firmados en forma autógrafa o facsimilar por el Presidente y por otro miembro titular del Consejo de Administración de la sociedad o por cualesquiera dos miembros de dicho Consejo, designados por éste para tal fin.*

*A petición de su titular, y a su costa, los certificados provisionales y títulos definitivos de acciones podrán canjearse por otros de diferentes denominaciones. En caso de pérdida, robo o destrucción de los certificados*

provisionales o títulos de acciones, éstos serán reemplazados a costa de su titular, de acuerdo con lo establecido en la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito.

La sociedad contará con un Libro de Registro de Acciones, que podrá ser llevado por la sociedad, por la Institución para el Depósito de Valores, denominada "S. D. Indeval", S.A. de C.V., o por alguna otra sociedad nacional de crédito. En dicho Libro se anotarán los datos exigidos por el artículo ciento veintiocho de la Ley General de Sociedades Mercantiles. La sociedad considerará como dueño de las acciones a quien aparezca inscrito como tal en el mencionado Libro de Registro **de Acciones, debiéndose efectuar a petición de los interesados, las anotaciones relativas a las transmisiones de acciones que se efectúen.**

**ARTICULO NOVENO.-** Los aumentos de capital social, en la parte mínima fija, se efectuarán por resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas; la parte variable del capital social podrá aumentarse, con la única formalidad que el aumento sea acordado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas. El acta que se levante con motivo de la celebración tanto de la Asamblea Extraordinaria como de la Asamblea Ordinaria de Accionistas, que apruebe un aumento deberán ser protocolizadas ante Notario Público y, sólo el testimonio notarial del acta de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas deberá inscribirse en el Registro Público de Comercio del domicilio social de la sociedad.

No podrá decretarse aumento alguno antes de que estén íntegramente pagadas las acciones emitidas con anterioridad por la sociedad. Las acciones que se emitan para representar la parte variable del capital social y que por resolución de la Asamblea Ordinaria de Accionistas que decreta su emisión deberán quedar depositadas en la Tesorería de la sociedad, para ser entregadas por el Consejo de Administración a medida de que vaya realizándose su suscripción y pago, respetando en todo caso a los accionistas de la sociedad los derechos de preferencia a que se refiere esta cláusula.

Todo aumento del capital social deberá inscribirse en un libro de registro que a tal efecto llevará la sociedad.

Los accionistas tendrán derecho preferente para suscribir las nuevas acciones que se emitan en caso de aumento del capital social, en proporción al número de acciones de que sean titulares al momento de decretarse el aumento de que se trate. Este derecho deberá ejercitarse dentro del plazo que para tal objeto determine la Asamblea de Accionistas que haya resuelto dicho aumento de capital, pero en ningún caso, dicho plazo será inferior a quince días contados a partir del día siguiente al de la publicación del acuerdo correspondiente, en el Diario Oficial de la Federación. Lo anterior con la excepción de lo previsto por el último párrafo del Art. 53 de la Ley del Mercado de Valores.

La sociedad podrá emitir acciones no suscritas que conserve en Tesorería para ser suscritas con posterioridad por el público, siempre que se ajuste a lo previsto por el Art. 53 y demás aplicables de la Ley del Mercado de Valores.

La parte mínima fija del capital social, sólo podrá disminuirse para absolver pérdidas y mediante resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas; tratándose de las disminuciones en la parte variable del capital social, se efectuarán por resolución de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, excepto en aquellos casos en que la disminución del capital social, obedezca al ejercicio del derecho de retiro de los accionistas, en cuyo caso, se estará a lo dispuesto en el presente artículo y en la legislación aplicable.

El acta que se levante, con motivo de la celebración tanto de la Asamblea Ordinaria así como de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas, que apruebe una disminución deberán ser protocolizadas ante Notario Público, y sólo el instrumento notarial que contenga la protocolización del acta de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas deberá inscribirse en el Registro Público de Comercio del domicilio social de la sociedad.

Los accionistas de la parte variable del capital social no tendrán el derecho de retiro a que se refiere el artículo 220 de la Ley General de Sociedades Mercantiles de conformidad con lo previsto por el último párrafo del Art. 50 de la Ley del Mercado de Valores.

La sociedad podrá adquirir las acciones representativas de su capital social, sin que sea aplicable la prohibición establecida en el primer párrafo del artículo 134 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, en términos de lo previsto por el Art. 56 y demás aplicables de la Ley del Mercado de Valores.

**ARTICULO DECIMO PRIMERO.-** La Asamblea General Ordinaria de Accionistas se reunirá por lo menos una vez al año, dentro de los cuatro meses siguientes a la clausura del ejercicio social. Además de los asuntos mencionados en el artículo ciento ochenta y uno de la Ley General de Sociedades Mercantiles, la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas, deberá tratar y resolver sobre la prestación del informe a que se refiere el enunciado general del artículo ciento setenta y dos de la Ley General de Sociedades Mercantiles, del ejercicio inmediato anterior de la sociedad. Además de lo anterior, la asamblea general ordinaria de accionistas se reunirá para aprobar las operaciones que pretenda llevar a cabo la sociedad o las personas morales que ésta controle, en el lapso de un ejercicio social, cuando representen el veinte por ciento o más de los activos consolidados de la sociedad con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior, con independencia de la forma en que se ejecuten, sea simultánea o sucesiva, pero que por sus características puedan considerarse como una sola operación. En dichas asambleas podrán votar los accionistas titulares de acciones con derecho a voto, incluso limitado o restringido.

**ARTICULO DECIMO SEXTO.-** Los accionistas podrán estar representados en las Asambleas por personas que acrediten su personalidad mediante formularios de poderes que elabore la sociedad y ponga a su disposición a través de los intermediarios del mercado de valores o en la propia sociedad, con por lo menos quince días naturales de anticipación a la celebración de cada asamblea.

Los formularios mencionados deberán reunir al menos los requisitos siguientes:

- a) Señalar de manera notoria la denominación de la sociedad, así como el respectivo orden del día.
- b) Contener espacio para las instrucciones que señale el otorgante para el ejercicio del poder.

El secretario del consejo estará obligado a cerciorarse de la observancia de lo dispuesto en esta fracción e informar sobre ello a la asamblea, lo que se hará constar en el acta respectiva.

Los accionistas no podrán hacerse representar por los administradores de la Sociedad. Para ser admitidos a las Asambleas, los accionistas deberán estar debidamente inscritos en el Libro de Registro de Accionistas que la sociedad deberá llevar conforme a lo establecido en estos estatutos; adicionalmente los accionistas deberán solicitar al Secretario de la sociedad, a más tardar durante el último día hábil que preceda al de la celebración de la Asamblea, la tarjeta de admisión correspondiente, misma que les será expedida contra el depósito de los certificados provisionales o título de acciones o contra la entrega del documento que acredite el depósito de los mismos ante la institución para el Depósito de Valores denominada "S. D. Indeval", S.A. de C.V., o ante alguna institución fiduciaria o de crédito, nacional o extranjera. Los accionistas tendrán los derechos previstos por el Art. 49 y demás aplicables de la Ley del Mercado de Valores sin perjuicio de los derechos señalados por otras leyes aplicables o por los estatutos sociales.

**ARTICULO VIGESIMO PRIMERO.-** La Administración y representación de la sociedad estará a cargo de un Director General y de un Consejo de Administración formado por el número de miembros propietarios y, en su caso, por los suplentes que determine la Asamblea Ordinaria de Accionistas hasta un máximo de veintiún consejeros de los cuales cuando menos el veinticinco por ciento deberán ser independientes de conformidad con los requisitos que señala la Ley del Mercado de Valores en el entendido de que los eventuales consejeros suplentes de los consejeros independientes deberán tener este mismo carácter. Cada accionista o grupo de accionistas que represente por lo menos el diez por ciento del capital social tendrán derecho a designar un Consejero Propietario y, en su caso a su suplente de acuerdo con lo estipulado por el artículo ciento cuarenta y cuatro de la Ley General de Sociedades Mercantiles y por la Ley del Mercado de Valores.

*En ningún caso podrán ser consejeros de la sociedad, las personas que hubieren desempeñado el cargo de auditor externo de la sociedad o de alguna de las personas morales que integran el grupo empresarial o consorcio al que ésta pertenezca, durante los doce meses inmediatos anteriores a la fecha del nombramiento.*

*El Consejo de Administración designará a un secretario que no formará parte de dicho órgano social.*

*El Consejo de Administración, para el desempeño de sus funciones, contará con el auxilio de los comités que establezca para tal efecto. En el desempeño de las actividades de vigilancia el Consejo de Administración se auxiliará de uno o más comités que desarrollen las actividades en materia de prácticas societarias y de auditoría.*

**ARTICULO VIGESIMO CUARTO.-** *Las Sesiones del Consejo de Administración se celebrarán en el domicilio de la sociedad en las sucursales u oficinas que se hayan establecido o en cualquier otro lugar de la República Mexicana o del extranjero, que determine el Consejo. Las Sesiones del Consejo podrán celebrarse a través de medios electrónicos de comunicación, incluyendo, sin limitar, la videoconferencia, que aseguren una comunicación en tiempo real entre los consejeros que asisten. Las resoluciones tomadas fuera de la misma validez que si hubieran sido adoptadas en sesión de consejo, siempre que se confirmen por escrito. De cada sesión se levantará un acta que se asentará en el libro autorizado. En el acta se harán constar la asistencia de los consejeros y las resoluciones adoptadas; dichas actas serán firmadas por todos los asistentes o, si así lo autorizan éstos, solamente por el Presidente y el Secretario.*

No existen cláusulas estatutarias o acuerdos entre accionistas que limiten o restrinjan a la Administración y a sus accionistas, quórum para asambleas mayores a la ley. De acuerdo con la Ley del Mercado de Valores, las decisiones que representen operaciones por un monto equivalente superior al 5% de los activos totales consolidados de La Compañía deberán ser aprobados por el Consejo de Administración, mientras que las decisiones que representen operaciones por un monto superior al 20% de los activos totales consolidados de La Empresa, deberán ser autorizadas por Asamblea General de Accionistas.

### **Otras Prácticas de Gobierno Corporativo**

Corporación Moctezuma cuenta con su Código de Conducta Ética, que se ha difundido entre sus trabajadores y al momento en que un nuevo empleado ingresa a La Compañía, se le entrega un ejemplar para que conozca sus derechos y obligaciones.

En este Código se señalan los lineamientos que deben seguir los empleados respecto a sus relaciones al interior y exterior de La Empresa, por lo que su alcance se ha hecho extensivo a clientes y proveedores, a quienes también se les comunica su contenido.

En este documento también se informan los diversos canales de comunicación con que cuentan las audiencias para expresar sus quejas y sugerencias.

---

### **Additional information Administrators and shareholders**

---

No Aplica

---

## [429000-N] Mercado de capitales

### Shareholding structure:

Las acciones de Corporación Moctezuma son comunes, nominativas, sin expresión de valor nominal, serie única, de libre suscripción y que otorgan a sus tenedores plenos derechos corporativos y patrimoniales. La clave de cotización en la BMV es CMOCTEZ \*.

La Compañía no tiene Certificados de Participación Ordinaria o unidades vinculadas que amparen las acciones de CMOCTEZ \*. Tampoco ha emitido obligaciones convertibles en acciones.

Las acciones CMOCTEZ \* sólo cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, por tal motivo no están registradas en otra bolsa de valores en México, ni en ningún Mercado de Valores extranjero.

Al 31 de diciembre de 2021, el capital social de La Compañía se integra como sigue:

	Número de Acciones	Importe*
<b>Fijo</b>		
Acciones comunes nominativas de la serie única (sin expresión de valor nominal)	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
<b>Total Acciones</b>	<b>884,887,296</b>	<b>171,377</b>
Acciones en tesorería	(11,594,550)	-
<b>Acciones en circulación</b>	<b>873,292,746</b>	<b>\$171,377</b>
Actualización del capital social		463,103
<b>Total capital social</b>		<b>\$607,480</b>

\* Cifras en miles de pesos, excepto número de acciones, que están expresadas en unidades.

El número de acciones mostradas en el cuadro anterior incluyen 11,594,550 acciones que han sido adquiridas por La Empresa con cargo a la reserva para recompra de acciones propias, por lo tanto, el número de acciones que actualmente están en circulación son 873,292,746 títulos.

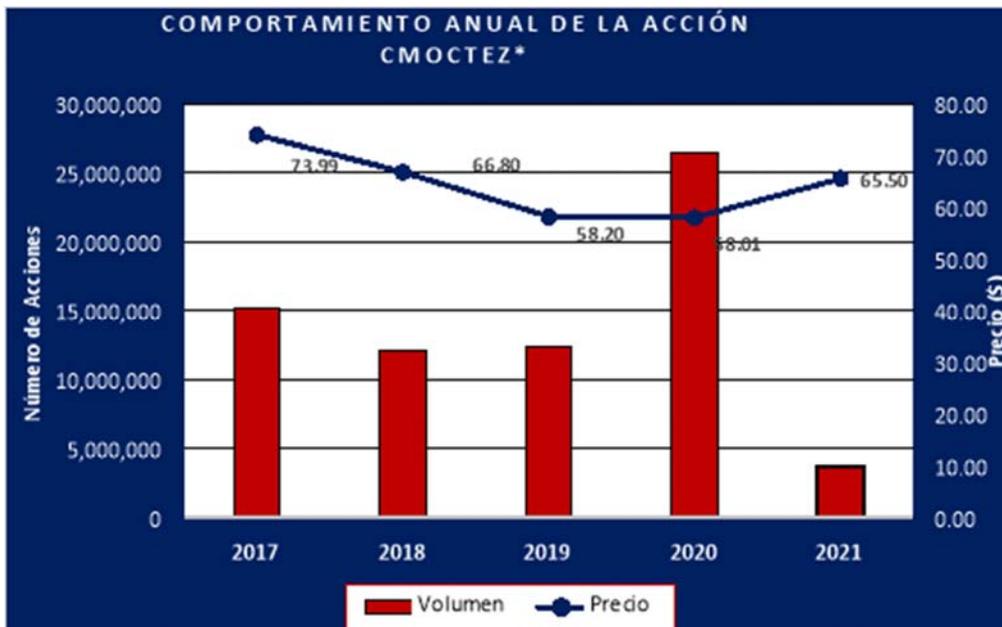
La Compañía no ha realizado aumentos de capital durante los últimos tres años.

### Behavior of the share:

#### Información Anual por los últimos 5 ejercicios

Año	Máximo	Mínimo	Cierre	Volumen
2017	\$76.48	\$55.50	\$73.99	15,142,681
2018	\$79.90	\$61.01	\$66.80	12,119,350
2019	\$66.50	\$54.05	\$58.20	12,387,945
2020	\$59.50	\$46.00	\$58.01	26,456,801
2021	\$69.87	\$57.00	\$65.50	3,711,049

Fuente: Infosel Financiero con datos de BMV

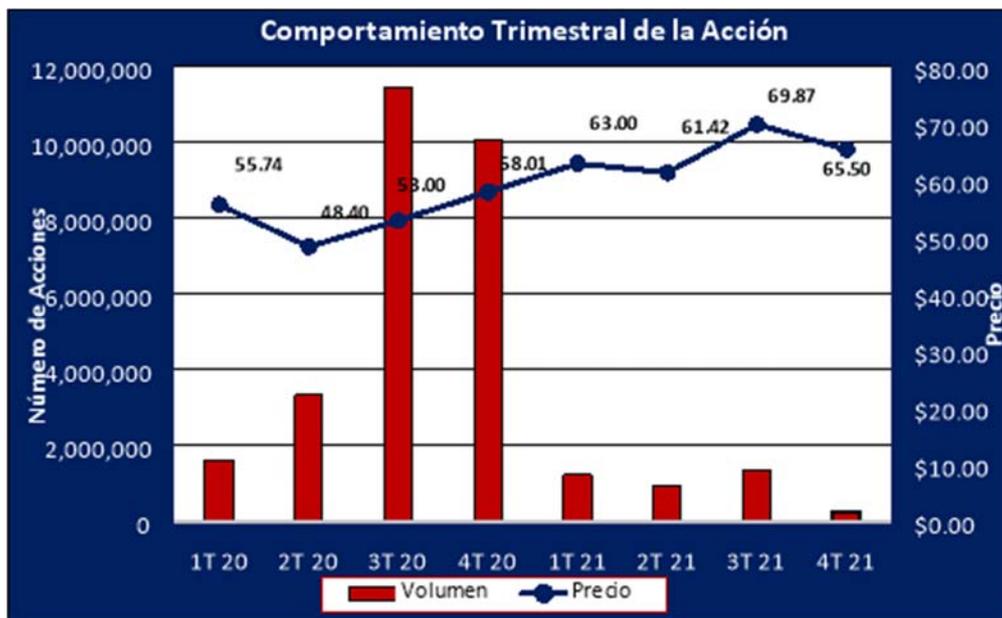


Fuente: Elaboración propia con información de Infosel Financiero

**Información trimestral por los 2 últimos ejercicios**

Trimestre	Máximo	Mínimo	Cierre	Volumen
1T2020	\$59.20	\$55.00	\$55.74	1,604,754
2T2020	\$56.99	\$48.00	\$48.40	3,331,866
3T2020	\$53.00	\$46.00	\$53.00	11,469,385
4T2020	\$59.50	\$53.90	\$58.01	10,050,796
1T2021	\$63.00	\$57.00	\$63.00	1,222,297
2T2021	\$63.00	\$58.50	\$61.42	932,768
3T2021	\$69.87	\$59.01	\$69.87	1,336,487
4T2021	\$68.90	\$63.30	\$65.50	219,497

Fuente: Infosel Financiero con datos de BMV

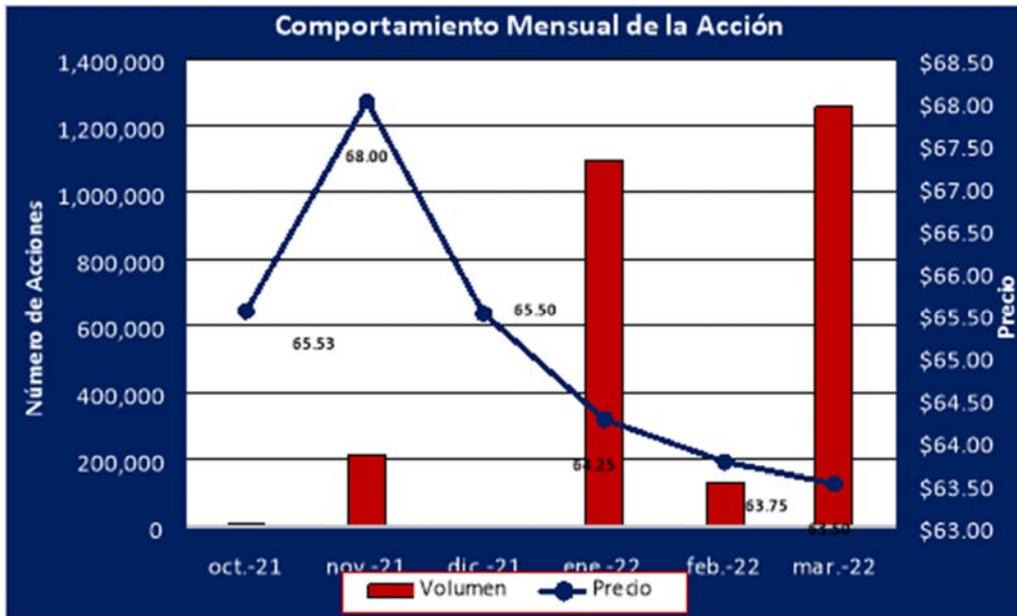


Fuente: Elaboración propia con información de Infosel Financiero

**Información mensual por los últimos 6 meses**

Mes	Máximo	Mínimo	Cierre	Volumen
Oct-21	\$68.90	\$65.51	\$65.53	5,218
Nov-21	\$68.00	\$63.30	\$68.00	211,271
Dic-21	\$68.00	\$65.00	\$65.50	3,008
Ene-22	\$65.05	\$63.00	\$64.25	1,097,457
Feb-22	\$65.00	\$63.51	\$63.75	131,613
Mar-22	\$64.99	\$61.00	\$63.50	1,255,893

Fuente: Infosel Financiero con datos de BMV



Fuente: Elaboración propia con información de Infosel Financiero

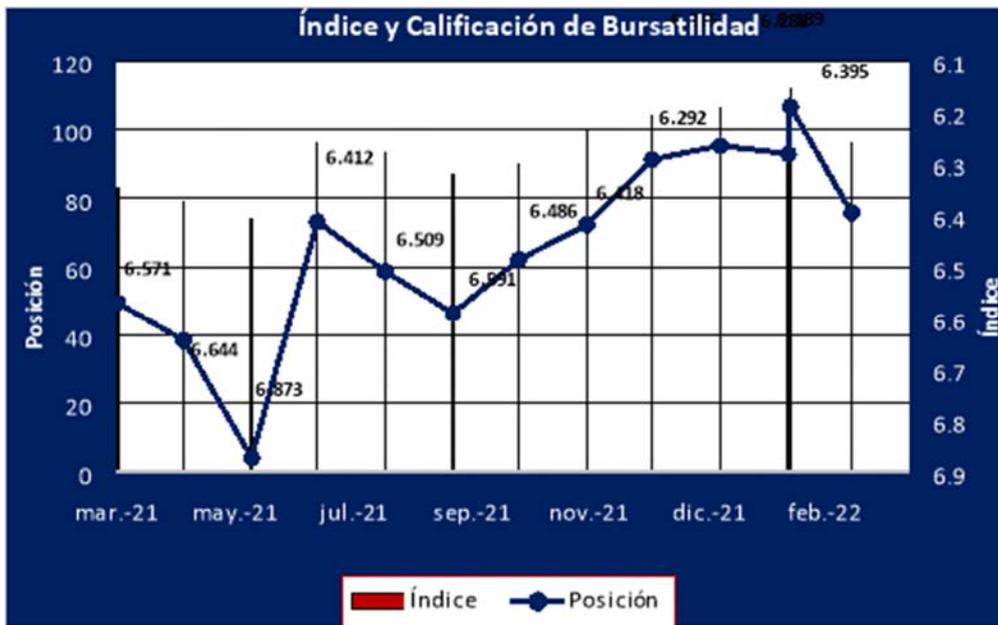
La acción CMOCTEZ\* se cotiza exclusivamente en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. desde el año 1988.

Al cierre de 2019 la acción CMOCTEZ\* se cotizó en \$58.20, que respecto al año anterior representa una disminución de 12.9%. Al 31 de diciembre de 2020, la acción CMOCTEZ\* se cotizó en 58.01 que, en comparación con el cierre del 2019, representa una disminución de 0.3%. Para el 2021, la acción CMOCTEZ cerró su cotización en \$65.50, un incremento de 12.9% respecto al cierre de 2020.

En el 2019 el volumen cotizado fue de 12.4 millones de acciones, en el 2020 se operó un volumen de 26.5 millones de acciones, durante el 2021 se operó un volumen de 3.7 millones de acciones.

A diciembre de 2021, de acuerdo con el Índice de Bursatilidad publicado por la Bolsa Mexicana de Valores, la acción CMOCTEZ obtuvo una calificación de 6.265, ocupando la posición 106, ubicándose dentro de las emisoras con calificación Baja Bursatilidad.

La acción CMOCTEZ \* no ha sido suspendida en su cotización en la BMV en los últimos tres años.



Fuente: Elaboración propia con información del Índice de Bursatilidad publicado por la Bolsa Mexicana de Valores

## Name of each market maker

La Compañía no ha contratado los servicios de algún intermediario financiero para que actúe como Formador de Mercado conforme a lo establecido en la Ley de Mercado de Valores.

## Analista Independiente

Para dar cumplimiento a lo establecido en el Reglamento Interior de la BMV en su artículo 4.033.01 Fracción VIII en materia de requisitos de mantenimiento, la cobertura de análisis de la acción CMOCTEZ\* la realizan las siguientes compañías:

COBERTURA DE ANÁLISIS
Punto Casa de Bolsa, S.A. de C.V.
Signum Research, S.A. de C.V.

## Identification of the values

No Aplica

**Effective beginning, extension or renewal**

---

No Aplica

---

**Description of the services provided**

---

No Aplica

---

**Overview of the impact of the performance**

---

No Aplica

---

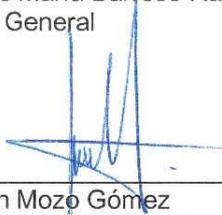
## 6. PERSONAS RESPONSABLES:

- a) **DECLARACIONES DE DIRECTOR GENERAL, DIRECTOR DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN, RESPONSABLE DE ÁREA JURIDICA Y GERENTE DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.**

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.



Ing. José María Barroso Ramírez  
Director General



Lic. Juan Mozo Gómez  
Director de Finanzas y Administración



Lic. Marco Cannizzo Saetta  
Responsable de Área Jurídica



L.C. Jorge Humberto López Mendoza  
Gerente de Administración Financiera

### **Auditor Externo**

El suscrito, en mi carácter de Socio y apoderado legal de Mancera, S.C. manifiesta bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros consolidados que contiene el presente reporte anual de Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. por el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2021, fue dictaminado con fecha 24 de febrero de 2022, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

Asimismo, el suscrito manifiesta que ha leído el presente reporte anual y basado en su lectura y, dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tiene conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros consolidados dictaminados señalados en el párrafo anterior, ni de información que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

No obstante, el suscrito no fue contratado, y no realizó procedimientos adicionales con el objeto de expresar su opinión respecto de la demás información contenida en el presente reporte anual que no provenga de los estados financieros consolidados por él dictaminados.

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



C.P.C. Rafael Yela Gutiérrez

Socio y Apoderado legal de Mancera, S.C.

4 de abril de 2022

### **Auditor Externo**

El suscrito, en mi carácter de Socio y apoderado legal de Mancera, S.C. manifiesta bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros consolidados que contiene el presente reporte anual de Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. por el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2020, fue dictaminado con fecha 18 de febrero de 2021, de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

Asimismo, el suscrito manifiesta que ha leído el presente reporte anual y basado en su lectura y, dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tiene conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros consolidados dictaminados señalados en el párrafo anterior, ni de información que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

No obstante, el suscrito no fue contratado, y no realizó procedimientos adicionales con el objeto de expresar su opinión respecto de la demás información contenida en el presente reporte anual que no provenga de los estados financieros consolidados por él dictaminados.

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



---

C.P.C. Oscar Aguirre Hernández  
Socio y Apoderado legal de Mancera, S.C.

4 de abril de 2022

### **Auditor Externo**

El suscrito, en mi carácter de Socio y apoderado legal de Mancera, S.C. manifiesta bajo protesta de decir verdad, que los estados financieros consolidados que contiene el presente reporte anual de Corporación Moctezuma, S.A.B. de C.V. por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2019 y 2018, fueron dictaminados con fecha 12 de febrero de 2020 de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría.

Asimismo, el suscrito manifiesta que ha leído el presente reporte anual y basado en su lectura y, dentro del alcance del trabajo de auditoría realizado, no tiene conocimiento de errores relevantes o inconsistencias en la información que se incluye y cuya fuente provenga de los estados financieros consolidados dictaminados señalados en el párrafo anterior, ni de información que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

No obstante, el suscrito no fue contratado, y no realizó procedimientos adicionales con el objeto de expresar su opinión respecto de la demás información contenida en el presente reporte anual que no provenga de los estados financieros consolidados por él dictaminados.

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



C.P.C. Fernando Ruiz Monroy  
Socio y Apoderado legal de Mancera, S.C.

4 de abril de 2022

## **[432000-N] Anexos**

**Financial Statements (Audited):**

