

INFORME ANUAL  
2018

un año de  
**RETOS**

un futuro de  
**OPORTUNIDADES**



## Acerca de ELEMENTIA

Elementia es una empresa líder que ofrece soluciones constructivas innovadoras que redefinen el concepto de evolución constructiva. Cuenta con una plataforma integral de más de 4,000 productos y de 6,400 colaboradores con presencia operativa en nueve países y una amplia red de distribuidores.

Nuestra avanzada tecnología en rotomoldeo Eureka® resguarda el recurso más importante con el que contamos: el agua; el cual corre a través de sistemas de tubería Nacobre®. Los más de 65 años de experiencia de Nacobre® permiten que las instalaciones de gas puedan ser utilizadas cumpliendo altos estándares de calidad.

Con Cementos Fortaleza® y las adquisiciones estratégicas de las cementeras Giant®, Keystone® y Dragon®, damos estructura a cimientos, columnas, pisos y techos de viviendas, centros comerciales, oficinas, hospitales, etc., tanto en México como en EEUU.

Los paneles innovadores y versátiles fabricados en Allura®, Plycem®, Eternit®, Duralit® y Fibrforte®, utilizan las ventajas de la tecnología en fibrocemento, logrando fachadas decorativas, decks simulación madera, techos de tejas tradicionales y techos absolutamente vanguardistas. Elementia es el productor número uno de fibrocemento en Latinoamérica y el número dos en EEUU.



## Contenido

- 2 Datos financieros relevantes y logros
- 6 Carta a los accionistas
- 8 Reporte del Director General
- 12 Elementia en un vistazo
- 14 Unidad Cemento México
- 16 Unidad Cemento Estados Unidos
- 18 Unidad Cemento Centroamérica
- 20 Unidad Construsistemas Latinoamérica
- 22 Unidad Construsistemas Estados Unidos
- 24 Unidad Metales
- 26 Sustentabilidad
- 28 Análisis y discusión de resultados
- 31 Gobierno corporativo
- 32 Consejo de Administración y Directivos
- 34 Informe del comité de auditoría y prácticas societarias
- 36 Informe de los auditores independientes
- 40 Estados financieros consolidados

2018 fue un año de **RETOS**,

los cuales **Elementia** enfrentó de

manera exitosa gracias a su **agilidad**

**y capacidad** de reacción, y una

vez superados, se vislumbran atractivas

**OPORTUNIDADES**

hacia el futuro.

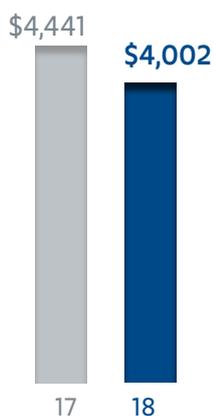
# Datos financieros

## RELEVANTES Y LOGROS

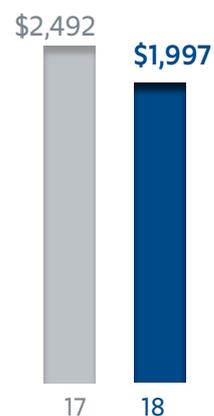
Elementia S.A.B. de C.V., en millones de Pesos al 31 de diciembre de 2018 y 2017

	2018	2017	Variación
Ventas netas	27,317	23,560	3,757
Utilidad bruta	6,482	6,567	(85)
Utilidad neta consolidada	(596)	902	(1,498)
Utilidad de operación	1,997	2,492	(495)
EBITDA	4,002	4,441	(439)
Total de activos	52,166	53,541	(1,375)
Efectivo y equivalente de efectivo	2,116	2,715	(599)
Clientes, neto	5,547	5,265	282
Inventarios, neto	5,279	5,889	(610)
Otros activos no circulantes	491	117	374
Activos a largo plazo	38,733	39,555	(822)
Total de pasivos	26,901	28,889	(1,988)
Pasivos circulantes	6,982	7,599	(617)
Pasivos a largo plazo	19,919	21,290	(1,371)
Capital contable consolidado	25,265	24,652	613
Participación minoritaria	23,089	22,206	883
Participación mayoritaria	2,176	2,446	-270

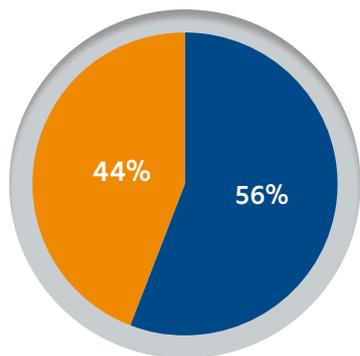
**EBITDA**  
(millones de pesos)



**Utilidad de operación**  
(millones de pesos)

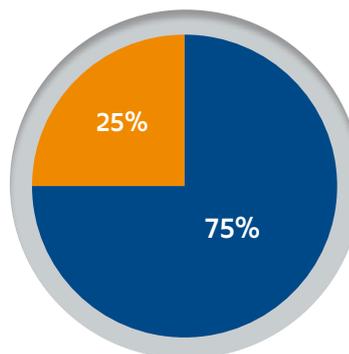


### Exposición de la deuda por moneda



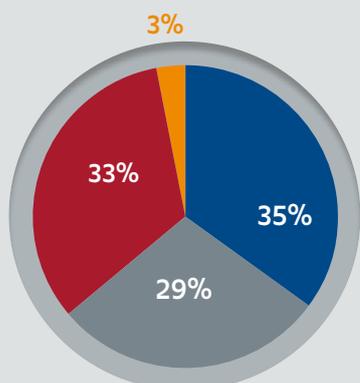
● MXN ● USD

### Exposición de la deuda por tasa de interes

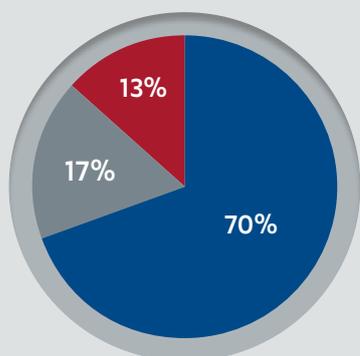


● Fija ● Variable

### Ventas por unidad de negocio

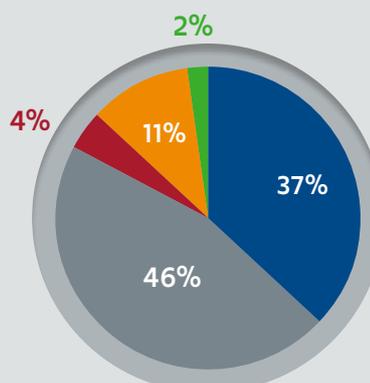


### EBITDA por unidad de negocio



● Cemento ● Construsistemas.  
● Metales ● Eliminaciones y Holding\*

### Ventas por destino



● Estados Unidos<sup>(1)</sup> ● México<sup>(2)</sup>  
● Centroamérica<sup>(3)</sup> ● Sudamérica<sup>(4)</sup> ● Resto del mundo

- (1) Incluye los resultados de Elementia Cementos, Elementia Construsistemas y Elementia Metales en México.
- (2) Incluye los resultados de Elementia Cementos, Elementia Construsistemas y Elementia Metales en Estados Unidos.
- (3) Incluye los resultados de la región de Centroamérica de Elementia Construsistemas que contempla Costa Rica, El Salvador.
- (4) Incluye los resultados de la región Sudamérica de Elementia Construsistemas, que contempla Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú

\* Incluye ingresos por servicios corporativos, recuperación de gastos y rentas cobradas a sus subsidiarias, así como eliminaciones Intercompañías.



### **Instalación de una molienda de cemento en Yucatán, México**

- La inversión alcanzará los 30 millones de dólares e inició con una línea con capacidad de 250 mil toneladas por año.
- Esta nueva planta de cemento se prevé que inicie operaciones comerciales a finales del primer semestre de 2019.
- Este proyecto forma parte de la estrategia de crecimiento rentable enfocada en países en donde actualmente tiene operaciones.



### **Inicio de operaciones comerciales de la planta de fibrocemento en la planta de Indiana**

- En enero de 2018, Elementia concluyó el proyecto de reactivación y el arranque de operaciones comerciales de la planta de fibrocemento en Indiana, E.U. duplicando la capacidad instalada de 250,000 a 500,000 toneladas.
- El arranque de operaciones de Indiana marcó un hito en la consolidación de la posición de Elementia en el mercado de fibrocemento en Estados Unidos, a través de su marca Allura.



### **Incremento de capital completado exitosamente**

El incremento de capital implicó la emisión de 120 millones de acciones a 12.50 de pesos por acción ayudándonos a recaudar 1.5 mil millones de pesos. El mecanismo no fue dilutivo, ya que otorgó a todos los accionistas de Elementia los mismos derechos de participación. El proceso también se alineó con nuestro compromiso de despalancar a la Compañía.



### **Sustitución de línea de crédito revolvente**

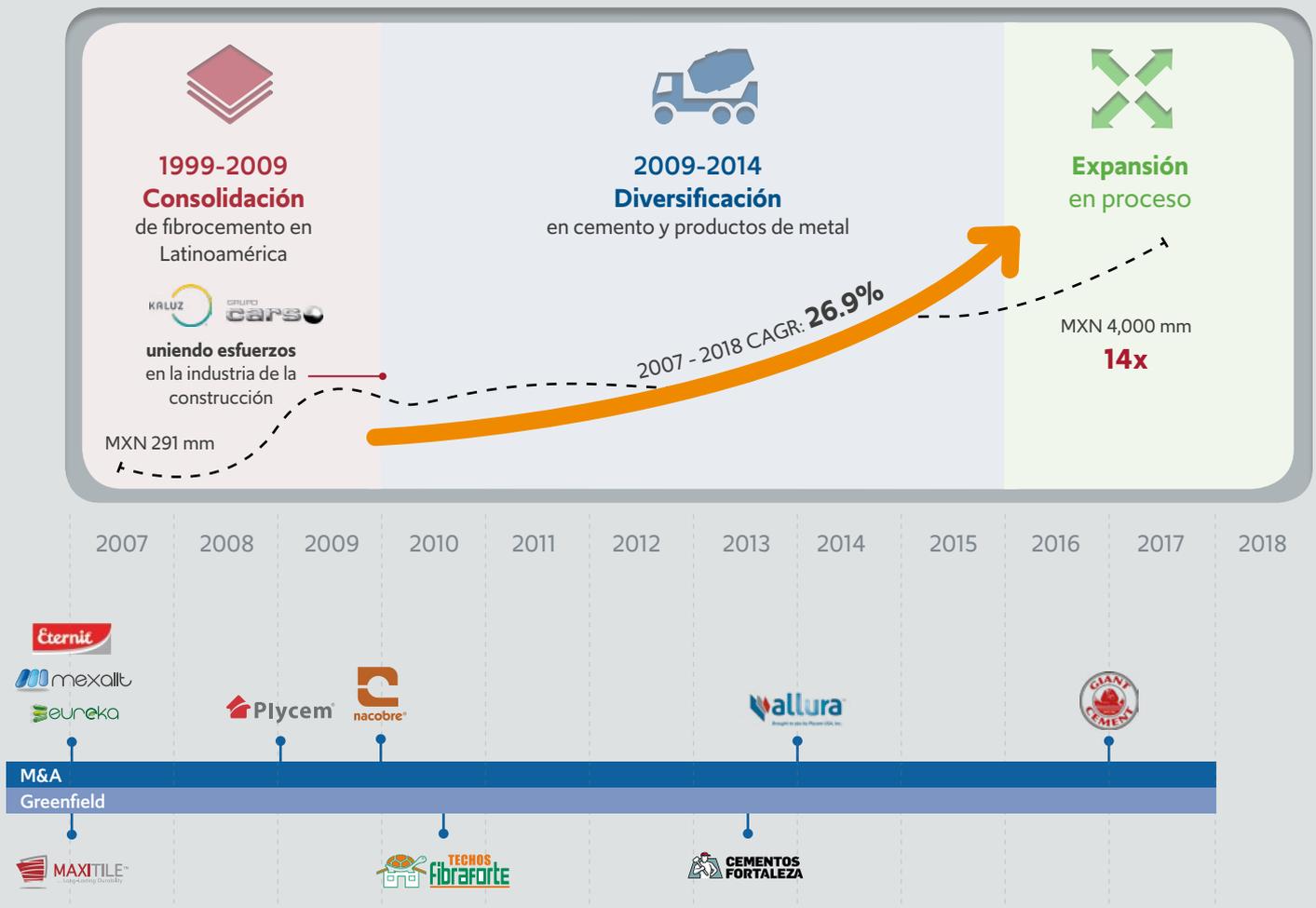
- Con el objetivo de fortalecer el balance se reemplazó una línea de crédito revolvente a una disponibilidad de 400 millones de dólares.
- El uso de los recursos de esta línea de crédito fueron propósitos corporativos generales, incluida la administración de liquidez y la financiación de posibles adquisiciones.
- Se ampliaron los plazos de disposición, así como del perfil de vencimiento en 3 años; la vigencia pasa de 2020 a 2023.



### Se continuó utilizando el fondo de recompra para incrementar la liquidez de acciones

- La Compañía mantuvo la iniciativa y el compromiso con sus accionistas de promover la liquidez de su acción por medio de la operación del fondo de recompra.
- En abril de 2018, la Asamblea de Accionistas aprobó un aumento en el fondo de recompra de acciones propias de 700 millones a 2 mil millones de pesos.

## Elementia índice EBITDA (2007 = 1X)



# Carta a los **ACCIONISTAS**

## **ESTIMADOS ACCIONISTAS:**

2018 fue un año de transformación para Elementia, ya que la Compañía enfrentó una serie de retos tanto internos como externos que convergieron en cambios fundamentales.

Desde el nuevo escenario político en México, como la volatilidad económica en Latinoamérica, hasta disrupciones impredecibles en la operación, Elementia enfrentó estos desafíos con convicción y una gran determinación.



La expansión de cemento en Centro América ha sobrepasado nuestras expectativas. Con solo seis meses de operaciones, nuestro nuevo miembro de la familia, no solo ha abierto la posibilidad de llevar a cabo sinergias con la unidad de negocio de Construsistemas, sino que nos hemos ganado la confianza del mercado en Costa Rica al ofrecer productos de calidad.

Al final del año, la Compañía salió fortalecida y con un horizonte más claro para seguir siendo rentables.

Varias de las decisiones tomadas en el pasado comenzaron a rendir frutos, confirmando el éxito de nuestro plan estratégico. La reapertura de nuestra planta Terre Haute en abril del 2018 es un claro ejemplo de la habilidad de Elementia para adaptarse a los cambios de la industria. El cierre de dicha planta en 2014 fue sin duda, una decisión muy difícil de tomar y de llevarla a cabo, sin embargo, esto nos permitió reenfocar nuestros esfuerzos en mejorar nuestra situación financiera y así estar listos para el nuevo enfoque, cuando el tiempo fuera el correcto. Hoy, Terre Haute está contribuyendo de manera positiva a nuestros resultados, asimismo ha ayudado a una mejor distribución de nuestras soluciones integradas en los E.U.A.

Otra importante iniciativa, de la cual estoy particularmente orgulloso, fue nuestra transición de productos a base de crisotilo a otros materiales naturales y sintéticos, la cual concluyó en 2017. Gracias al trabajo incansable de nuestro equipo de investigación y desarrollo, Elementia ahora ofrece a la industria de la construcción algunos de los productos más avanzados, durables e innovadores del mercado. Nuestros productos cuentan con propiedades y cualidades bajo estándares más sustentables y socialmente responsables.

Con la finalidad de optimizar nuestro portafolio en las Américas, estamos en proceso de cambiar la producción de láminas onduladas a planas en nuestra planta de Cali en Colombia; asimismo entramos al mercado de techos plásticos a través de nuestras líneas de producción en México y Colombia. También dimos otro paso difícil, pero necesario, dentro de la región. Al respecto, decidimos racionalizar y simplificar nuestras operaciones y cerrar las plantas en Honduras, Villahermosa y Guadalajara en México; sin embargo, seguimos sirviendo estos mercados desde nuestras plantas en Costa Rica y el Estado de México. Asimismo, decidimos regresar a lo básico, al reducir nuestras SKUs y enfocarnos en nuestros productos más rentables.

En lo que respecta a nuestras operaciones de cemento en los E.U.A., este año Giant celebró su segundo aniversario como parte de Elementia. El aprendizaje por sí mismo, durante este periodo de tiempo, ha validado nuestra decisión de entrar al mercado en E.U.A. Como ustedes pudieron apreciar, estos primeros años conllevaron retos pero también satisfacciones. La inesperada interrupción en las operaciones de nuestra planta en Carolina del Sur, representó un momento difícil para nuestro equipo. Sin embargo, la velocidad con la cual respondieron, contribuyó a minimizar el impacto y el tiempo de recuperación de nuestro negocio. El compromiso de nuestra gente fue clave en el restablecimiento de nuestras operaciones en tiempo record.

Cemento en México continúa siendo nuestro negocio estrella. La exitosa colocación de la expansión de capacidad de nuestra planta en Tula fue uno de nuestros mayores logros alcanzados en el año, como resultado de las fuertes dinámicas del mercado registradas en la primera mitad del año y de las óptimas tasas de utilización. No cabe duda que nuestro éxito en este negocio ha sido nuestro servicio al cliente y nuestra habilidad para anticipar las tendencias del

mercado. Nos mantuvimos como los líderes de la región, no obstante la desaceleración registrada durante el último trimestre derivada del periodo post-electoral. De igual manera, México continúa siendo un mercado muy importante para nosotros y el proyecto de nuestra nueva planta de molienda en Yucatán es prueba de ello.

La expansión de cemento en Centro América ha sobrepasado nuestras expectativas. Con solo seis meses de operaciones, nuestro nuevo miembro de la familia, no solo ha abierto la posibilidad de llevar a cabo sinergias con la unidad de negocio de Construsistemas, sino que nos hemos ganado la confianza del mercado en Costa Rica al ofrecer productos de calidad. Estamos muy optimistas con esta iniciativa y estamos seguros que se traducirá en historias de éxito en los países en los que ya tenemos presencia.

Productos de Metal, registró volúmenes y precios positivos derivado de la industria de la construcción en México, sin embargo, también enfrentó grandes retos relacionados con las fluctuaciones del cobre y tipo de cambio aunado a la falta de fuerza de trabajo calificada en la región. Hacia adelante, seguiremos en el proceso de evaluación de nuestro modelo de negocios con la finalidad de adaptarnos a la nueva realidad a la que nos enfrentamos.

Finalmente, llevamos a cabo un importante aumento de capital, el cual desapalancó y optimizó nuestros costos financieros. Esto nos dio un equilibrio de activos, pasivos y generación de flujo, en términos de exposición cambiaria, así como una posición financiera más fuerte para enfrentar el incremento potencial en las tasas de interés y así continuar con nuestra trayectoria de crecimiento rentable con el objetivo de seguir creando valor a todos nuestros accionistas.

2019 será un año en el que no solamente trabajaremos muy fuerte para lograr nuestros objetivos, sino que será un periodo de celebración por nuestro 10º aniversario. A lo largo de esta década, hemos desarrollado una compañía la cual integra y unifica nuestras tres unidades de negocio: Cemento, Metales y Construsistemas, dentro de una compañía de construcción basada en soluciones integrales. Estamos orgullosos de ver lo que somos capaces de hacer para contribuir a la transformación de la industria de la construcción y a la innovación de nuestros mercados.

A nombre de nuestro Consejo de Administración, quisiera agradecer a nuestro equipo de más de 6,400 colaboradores, a nuestro equipo directivo, nuestros socios y proveedores, y a nuestros inversionistas por hacer de Elementia una empresa de clase mundial. Seguimos comprometidos con la implementación de nuestra estrategia, tomando las decisiones difíciles pero necesarias y llevando a cabo nuestra transformación productiva. Juntos podemos construir una mejor Elementia.



**FRANCISCO JAVIER DEL VALLE PEROCHENA**  
Presidente del Consejo de Administración

# Reporte del **DIRECTOR GENERAL**

## **ESTIMADOS ACCIONISTAS:**

Es un placer presentarles los resultados de 2018 en un momento tan relevante para Elementia, durante el cual no sólo superamos importantes retos sino que cerramos el año con perspectivas positivas. Al reflexionar en lo que hemos logrado en los pasados diez años, me siento orgulloso de todos los que integran el equipo de Elementia, y de su gran esfuerzo y trabajo para lograr lo que somos hoy. En estos diez años, hemos crecido de manera exponencial, generando ingresos por más de US\$1,300 millones; tenemos presencia en 8 países, operamos 36 plantas y somos más de 6,400 colaboradores.





Durante 2018, Elementia enfrentó un entorno externo de grandes retos, entre ellos la inestabilidad macroeconómica a nivel global, variaciones importantes en el precio del cobre, agresiva competencia de China y la inesperada interrupción de operaciones en la planta de cemento de Carolina del Sur, así como condiciones climáticas sumamente crudas. Todo lo anterior impactó nuestros resultados de 2018 y, a pesar del incremento en ventas netas de 16% frente a 2017 —a \$27,300 millones— el EBITDA registró una reducción de 10% en comparación con el año previo llegando a \$4,000 millones. No obstante, es importante mencionar que, excluyendo el impacto del cambio tecnológico en nuestra Unidad de Negocio Construsistemas en Latinoamérica, el EBITDA se mantuvo estable en relación con 2017.

En este contexto, el enfocarnos en una estrategia de crecimiento nos ha permitido alcanzar con éxito seis objetivos estratégicos que sustentan nuestro crecimiento futuro: (i) ampliación de la capacidad en la producción de cemento en México; (ii) integración de Giant; (iii) recuperación de clientes en la planta de cemento de Carolina del Sur; (iv) arranque de operaciones en la planta de molienda de cemento en Costa Rica; (v) reactivación y arranque de operaciones en la planta de Indiana de Construsistemas en Estados Unidos; y (vi) transición tecnológica a fibras sintéticas en Construsistemas Latinoamérica. Las adversidades que enfrentamos permitieron catalizar un importante y oportuno periodo de transformación de la Compañía, con un enfoque de “regresar a nuestros orígenes”, lo cual es esencial para preparar un futuro más rentable.

Además de estos logros, y en línea con el compromiso de la dirección de desapalancar a la Compañía, Elementia redujo \$957 millones su deuda bruta: \$600 millones por prepago de deuda y \$357 millones por vencimientos naturales.

Al final del año, la razón de deuda neta/EBITDA, considerando los últimos 12 meses, fue de 3.48 veces, lo cual cumple con las restricciones fijadas por las instituciones financieras ( $\leq 3.75$  veces deuda neta/EBITDA). El índice de cobertura de intereses fue de 2.71 veces, menor que las condicio-

nes establecidas por los contratos bancarios ( $\geq 3.00$  veces interés neto/EBITDA), por lo cual solicitamos una dispensa para solventar el índice de cobertura de intereses.

El flujo de efectivo antes de inversiones de capital al 31 de diciembre de 2018, fue de \$2,400 millones, lo cual representó 61% del EBITDA.

Asimismo, al final del año, la Compañía concluyó un incremento de capital mediante un mecanismo de “derecho de tanto” aprobado por la Asamblea de Accionistas, por un total de \$1,500 millones; para lo cual se emitieron 120 millones de acciones con un precio de \$12.50 por acción. En línea con el esfuerzo constante de desapalancar a la Compañía, el principal uso de los recursos fue el prepago de la deuda.

A continuación, el desempeño por unidad de negocio:

La **Unidad de Negocio Cemento** en México registró ventas netas y EBITDA de \$5,200 millones (+17%) y \$2,400 millones (+25%), respectivamente, debido principalmente al volumen adicional vendido como

El flujo de efectivo antes de inversiones de capital al 31 de diciembre de 2018, fue de

**\$ 2,400  
millones**



## Nuestra Unidad de Negocio Construsistemas en Estados Unidos, reportó un incremento en ventas netas de 6% y una reducción en EBITDA de 5%, de \$277 millones para llegar a \$259 millones.

resultado de la ampliación de capacidad en la planta de Tula, Hidalgo. Lo anterior ayudó a compensar el incremento en el costo de los energéticos y las presiones de precios durante el segundo semestre del año.

En Estados Unidos, las ventas netas y el EBITDA se redujeron 2%, a \$4,200 millones y 38%, a \$327 millones, respectivamente, frente a 2017. Esto fue el resultado de la interrupción de operaciones del molino de cemento en la planta de Carolina del Sur. No obstante, los planes para ampliar la participación de mercado y recuperar clientes, así como otras iniciativas estratégicas que se realizaron con éxito, permitieron compensar el impacto para finales del año.

En Centroamérica, en sólo seis meses de operaciones, las ventas netas registraron \$198 millones y el EBITDA \$30 millones; ambos resultados superaron nuestras expectativas, permitiéndonos sentar bases sólidas para continuar creciendo en la industria a través de un nuevo modelo de negocio. Éste es un ejemplo exitoso de cómo utilizando las capacidades de ejecución de operaciones existentes, como Plycem logramos desarrollar el mercado del cemento en Centroamérica.

En la **Unidad de Negocio de Productos de Metal**, las ventas netas crecieron 11%, a \$9,000 millones, mientras que el EBITDA decreció 34% en comparación con 2017. Este decremento en EBITDA puede explicarse principalmente por el efecto de valuación de inventarios, como resultado de variaciones importantes en el precio del cobre (COMEX) y la apreciación del peso frente al dólar. Además de estos problemas, una

mayor rotación de la mano de obra generó costos de mantenimiento más elevados, un excedente de inventario y un mayor tiempo de producción. Para resolver estos temas y consecuentemente reducir nuestra exposición a las fluctuaciones cambiarias y a los precios del cobre, lanzamos proyectos estratégicos clave con el fin de reducir los niveles de inventario, reducir la rotación de personal, mejorar nuestros procesos de mantenimiento y optimizar el tiempo de producción, entre otros.

Nuestra **Unidad de Negocio Construsistemas** registró un año de transformación y preparación para nuevas oportunidades:

En Estados Unidos, las ventas netas reportaron un incremento de 6% y una reducción en EBITDA de 5% de \$277 millones para llegar a \$259 millones. El EBITDA fue fuertemente marcada como resultado de un gran hito, que fue el arranque de operaciones en la planta de Indiana, lo cual fortaleció la posición de la Compañía para capturar las dinámicas favorables de mercado en Estados Unidos, tanto en términos de volumen y precios. Es importante destacar que esta planta alcanzó su punto de equilibrio al final del año.

En Latinoamérica, la **Unidad de Negocio Construsistemas** reportó una reducción en ventas netas de 13%, y de 56% en el EBITDA, equivalente a \$277 millones. Este resultado se debió principalmente a: (i) el cambio tecnológico realizado, que implicó la introducción de fibras sintéticas y que generó una curva de aprendizaje que impactó drásticamente la estructura de costos. Es importante mencionar que la estructura de

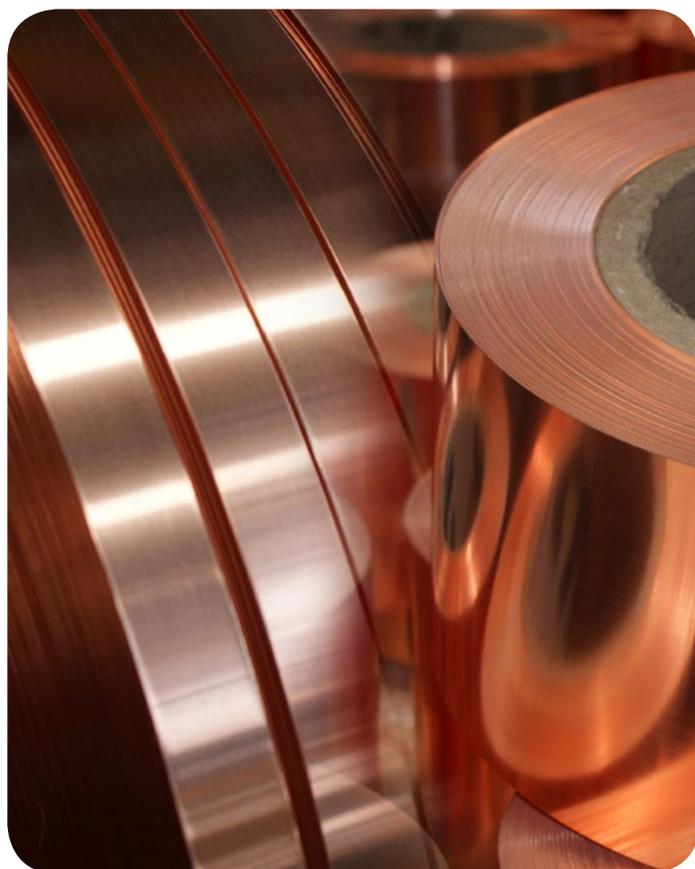


costos se estabilizó y optimizó durante el cuarto trimestre, convirtiéndose en el principal impulso para la mayor generación de EBITDA; (ii) la simplificación del negocio a través de la racionalización de capacidad y el redimensionamiento del negocio al tamaño adecuado, así como de la estrategia de regresar a nuestros orígenes y enfocarnos en nuestros productos principales para ajustarnos a las condiciones macroeconómicas y de mercado de la región. En una base proforma, la región registró un crecimiento de EBITDA de 37% en comparación con el 2017.

Además de los esfuerzos de todas las unidades de negocio, el equipo directivo se fortaleció. Se lograron sinergias que beneficiaron a todas las unidades de negocio y se implementó una Unidad de Servicios Globales, cuyo propósito es optimizar recursos a través de toda la organización. También se implementó un programa de cambio cultural continuo enfocado al "Propósito", para fortalecer la cohesión de nuestras operaciones en todas las unidades de negocio y países, y apoyar la transformación de Elementia.

Para 2019, cada unidad de negocio implementará estrategias claras de crecimiento:

- **CEMENTO Latinoamérica:** crecimiento y expansión a través del nuevo modelo de negocio de molindas en Yucatán y Costa Rica.
- **CEMENTO Estados Unidos:** estabilización de operaciones, recuperación y crecimiento de la base de clientes; en este sentido, las importaciones tendrán un papel importante.
- **CONSTRUSISTEMAS Latinoamérica:** reducir la complejidad del negocio, enfoque en el mejoramiento continuo de las operaciones con la nueva tecnología y crecimiento.
- **CONSTRUSISTEMAS Estados Unidos:** estabilización de la planta de Indiana, enfoque en alcanzar una mezcla rentable de productos, optimización de costos de logística, programa para los mercados de grandes constructores, "modular", así como para reparación y remodelación.
- **Productos de METAL:** incrementar la eficiencia de las operaciones (inventario, mantenimiento, productividad), crecimiento en el mercado de Estados Unidos y cambio hacia productos de mayor valor agregado. Esto debería dar como resultado que Productos de Metal continúe siendo un generador de flujo de efectivo para Elementia.



Iniciamos el nuevo año fortalecidos por nuestro Propósito: "desafiar fronteras y límites creando nuevas realidades". Este propósito consolida nuestra decisión y compromiso con el crecimiento y la transformación constante de Elementia a través del Poder de la Unidad. No sólo nos adaptamos a los constantes cambios en la economía global, sino que nos apropiamos de estos cambios para adelantarnos a ellos y lograr un crecimiento rentable en 2019, y de esta manera continuar creando valor para nuestros accionistas e inversionistas.

  
**FERNANDO RUÍZ JAQUES**  
Director General

# ELEMENTIA en un vistazo

- Plataforma única que produce y comercializa materiales para la industria de la construcción y genera valor para todas las etapas de esta industria.
- Ofrecemos productos para sistemas de construcción ligera que es la principal tendencia constructiva del mercado
- 10 años siendo UNA compañía creciendo de manera exponencial.

 **\$27,317** en ventas

 **8** países

 **36** plantas

 **6,469** empleados

## Unidad **CEMENTO**

### Productos

Cemento gris y blanco, mortero y concreto.

### Mercados

Enfocado en el segmento de la auto-construcción dentro de la región central de México, la Costa Este de los Estados Unidos y Costa Rica.

### Instalaciones de producción

- **México:** 3 plantas verticalmente integradas - Tula, Vitor y Palmar – con una capacidad de producción de cemento de 3.5 millones de toneladas. Adicionalmente, cuenta con una nueva molienda de cemento en Yucatán a iniciar operaciones a mediados del 2019, con una capacidad instalada de 250 mil toneladas.
- **EE.UU.:** 3 plantas de cemento verticalmente integradas, 2 canteras de agregados y 7 terminales de cemento, añadiendo más de 2.8 millones de toneladas de capacidad de producción de cemento por año.
- **Costa Rica:** una planta de molienda con una capacidad instalada de más de 250 mil toneladas.

### Marcas

Fortaleza, Keystone, Dragon y Giant

## RETOS

- Nuestra prioridad es consolidar nuestro crecimiento y llegar a nuevas regiones, así como reforzar nuestro posicionamiento como la mejor opción en el mercado.
- En 2018, la Unidad de Cemento tuvo un buen año, con +15% de crecimiento en volumen, +15% de crecimiento en ventas y +20% crecimiento en EBITDA versus 2017, pero más importante, fue un año donde se creció como organización y se demostró la capacidad de reacción ante entornos imprevistos o menos favorables.

**\$2,773**

EBITDA (millones de pesos)

**\$9,630**

Ventas netas (millones de pesos)

## Unidad **CONSTRUSISTEMAS**

### Productos

Paneles de fibrocemento y de plástico, apartaderos, adornos, techos y pisos; además de almacenamiento de agua, tuberías, pinturas y kits de auto-construcción.

### Mercados

Se centra en los sistemas de iluminación de la construcción, fachadas y el segmento de auto-construcción en todo Norte y Sur América.

### Instalaciones de producción

27 plantas de producción a través de los Estados Unidos, México, El Salvador, Costa Rica, Colombia, Ecuador, Bolivia y Perú, totalizando una capacidad de producción de más de 1.7 millones de toneladas.

### Marcas

Mexalit, Eureka, Allura, Plycem, Eternit, Duralit, Fibraforte y Frigocel

## RETOS

- En Construsistemas trabajaremos en estabilizar y crecer el negocio, así como generar rentabilidad y eficiencia en nuestras operaciones.

**\$536**

**EBITDA** (millones de pesos)

**\$7,816**

**Ventas netas** (millones de pesos)

## Unidad **METALES**

### Productos

Tubos rígidos y flexibles de cobre y aleaciones de cobre, accesorios, grifos, válvulas, latones y condensadores, conexiones de cobre moldeables, entre otros.

### Mercados

Enfocados en la auto-construcción y segmentos de aplicación industrial, y al mismo tiempo sirven en otros sectores como la electrónica y producción de monedas en México y otros 30 países.

### Instalaciones de producción

Tres plantas situadas en la Ciudad de México, San Luis Potosí y Celaya con una capacidad de producción total de 70 mil toneladas.

### Marcas

Nacobre y Cobrecel

## RETOS

- En Metales nos enfocaremos en mayor volumen de ventas, menores inventarios y menor rotación de personal.

**\$697**

**EBITDA** (millones de pesos)

**\$9,076**

**Ventas netas** (millones de pesos)

# México

Cemento México continuó ganando participación de mercado y generando crecimiento en ventas y EBITDA de doble dígito a través de su marca **Fortaleza**, soportado por iniciativas de eficiencia en costos, estabilidad operativa, enfoque a servicio al cliente y volumen adicional derivado del ramp-up de la expansión de capacidad instalada en Tula.



## Yucatán: Nuestro Voto de Confianza en México

En línea con nuestra estrategia de crecimiento rentable enfocada en países en donde actualmente operamos, y en base a las condiciones del mercado actual, Elementia lanza un nuevo proyecto en Yucatán. El mismo consta de una nueva molienda de cemento que mantendrá la estrategia comercial de Fortaleza y producirá cemento de la más alta calidad con mínimo impacto ambiental.



1 línea con capacidad de

**250**  
**mil**

toneladas por año

Tecnología  
de punta



Inversión de

**20**  
**millones**

de dólares

Iniciar operaciones comerciales a  
finales del **segundo semestre de 2019**



**Construcción en  
tiempo record**



## Tula: La Estrella del Año

Hemos cumplido nuestras promesas de crecimiento antes del plazo previsto. En resumen, completamos el aumento de la expansión de las instalaciones de la Planta de Tula al alcanzar el nivel óptimo de utilización de la capacidad, anticipando la dinámica del mercado y priorizando el posicionamiento del volumen mediante el cambio temporal de la mezcla saco/granel. Planeamos volver gradualmente a la mezcla original a lo largo de 2019.



## 2018: Venciendo Obstáculos, Superando Expectativas



Desaceleración en las dinámicas del mercado post un periodo electoral en el país, lo cual causó una baja en precio del 1.8% durante el 4T18. Sin embargo, a nivel anual, Elementia logra mantener su precio promedio.



Alza en precios energéticos impactando márgenes en todas las industrias del país. Elementia enfrentó el reto bajo una visión hacia el futuro, entrando en un convenio con un proveedor de energía privado a precios estables y una combinación adecuada del tipo de energía que requieren nuestras operaciones.

## Desafío 2019:

Continuar con las tendencias de crecimiento generadas en 2018 bajo un entorno de cambios económicos, políticos y sociales.

## Oportunidades 2019:



Ampliación de cobertura de Fortaleza y mejoramiento de nuestro posicionamiento en el país.



Maximizar las oportunidades que nos genera el centro de servicios compartidos, ya que "hacer más con menos" es el nombre del juego.



Convertir a Fortaleza en la marca preferencial del mercado, ofreciendo producto de la más alta calidad, disponibilidad del mismo, excelente atención al cliente y precios competitivos, al ser más productivos y eficientes en costos y gastos.

# Estados Unidos

**Giant Cement** enfrentó muchos retos a lo largo del año, que dejaron experiencias y lecciones aprendidas que ayudaron a desarrollar la agilidad del equipo para rescatar niveles de operación y venta en tiempo record.



## 2018: Grandes Desafíos, Soluciones Extraordinarias

Elementia llevo a cabo un mantenimiento anual en todas sus instalaciones de cemento durante el primer trimestre del año. Con el fin de garantizar la vida útil de nuestros activos, se contrató a expertos que llevaron a cabo dicho trabajo de mantenimiento. Una de las piezas clave dentro del proceso de rectificacido presentó fallas durante la etapa de puesta en marcha, lo cual provocó el cierre completo de las instalaciones.

Nuestro equipo en E.U.A. tomó varias medidas correctivas y de contingencia de forma inmediata. Se hizo uso de inventario para contrarrestar la falta de producción, y se implementó la estrategia **"El Cliente es Primero"** con la finalidad de minimizar el periodo de interrupción en las operaciones.

## Retos 2019:



Dar confianza a los clientes ofreciendo estabilidad de operación, manteniendo al máximo la capacidad de cada línea de producción.



Maximizar el precio de venta de cada mercado, reduciendo diferenciales de precio generados por la falta de confiabilidad de suministro de años anteriores.



Estacionalidad durante el primer y cuarto trimestre del año.



## La Seguridad es Primero

Frente a la amenaza del Huracán Florence y manera preventiva, se activaron los protocolos de emergencia en la planta de Carolina del Sur, por lo que se suspendió la producción de cemento temporalmente. La unidad estaba preparada con el inventario suficiente para cubrir la demanda durante este lapso.



Giant reportó un crecimiento del 6% en volumen en 2018 gracias a la recuperación total de los clientes perdidos por el paro, los esfuerzos agresivos para obtener nuevos y una estructura de costos mejorada que se deriva de una tasa de operación más estable y confiable en nuestras tres instalaciones.

# 25 millones

de dólares

### CAPEX 2018

El buen funcionamiento de las operaciones en Giant es consecuencia del plan de inversiones de capital programado de tres años, el cual se ha ejecutado en tiempo y forma.



La meta en 2019 es pasar de un EBITDA que refleja los desafíos enfrentados en 2018, a uno que duplique resultados reflejando los frutos del trabajo realizado a lo largo del año.

# 3

plantas

# 7

terminales

# 2.8

millones de toneladas de producción

### Giant es Sinónimo de Crecimiento

- Reducción de costos de producción y optimización de funciones aprovechando sinergias con otras unidades de negocio de Elementia en Estados Unidos.
- Incrementar la cartera de clientes de Giant en base a nuestra relación de lealtad y compromiso con el mercado, por lo cual esperamos menor volumen y presión de precios en 2019.
- Completar la integración de Giant.

# Centroamérica

La nueva integrante de la familia, **Fortaleza Costa Rica**, generó resultados que superaron las expectativas, ya que, en tan solo 6 meses de operación, la unidad reportó ventas de Ps. 198 millones, con un margen de EBITDA de 23%.



Cemento Costa Rica permite autoabastecer la principal materia prima usada en la fabricación de los productos de fibrocemento de Plycem; concretando sinergias vía integración vertical entre las unidades de Cemento y Construsistemas de la Compañía.

Inicia operaciones comerciales durante el segundo semestre de 2018 bajo la marca *Fortaleza by Plycem*.

La molienda de Costa Rica forma parte de la estrategia de crecimiento rentable anunciada por la empresa enfocada en países donde actualmente mantiene operaciones, buscando la generación de sinergias entre sus tres unidades.

## Retos 2019:



Triplicar el volumen de ventas y duplicar resultados en EBITDA.



Incrementar la penetración de mercado, desarrollando una marca premium en calidad e imagen que de soporte a este nuevo negocio durante los próximos años.



Alcanzar utilización de capacidad del 70%.

Inversión total de

**17 millones**

de dólares y una capacidad de más de

**250 mil**

toneladas al año.



Al cierre del 2018, la planta de Costa Rica opera por arriba del

**50%**

de su capacidad

Fortaleza Costa Rica se ha posicionado en el país como una opción fuerte y de calidad, con una red de distribución de primera.



Costa Rica contribuyó al EBITDA de Elementia cerca de

**Ps. 30**

millones en el año

**>10%**

de participación



Cementos Latinoamérica no reporto accidentes de tiempo perdido.



Se estima alcanzar plena producción a mediados de 2019.

# Latinoamérica

El 2018 fue un año de transición para la Unidad de **Construsistemas Latinoamérica** en donde se tomaron decisiones importantes que implicaron grandes costos reflejados en los resultados del grupo. Sin embargo, dichas acciones fueron necesarias para reposicionar a Elementia a niveles de rentabilidad en los años por venir.



## **Migración Tecnológica - Visión a Largo Plazo**

En el 2018, Construsistemas Latinoamérica incurrió en un cambio de tecnología, pasando de productos fabricados a base de crisolito a base de PVA. El cambio, a pesar de tener un impacto significativo en costos y márgenes, reafirma nuestro compromiso con las comunidades de ofrecer productos de calidad en todos los sentidos. Adicionalmente, este nuevo y mejorado producto representa una ventaja para nuestros clientes y nuestra red de distribución en el manejo e instalación del mismo ya que ofrece materiales más resistentes y duraderos.

Esta transición se logró de manera exitosa, ya que la curva de aprendizaje fue más corta de lo esperado. Actualmente se está trabajando en eficiencias operativas para cerrar la brecha en precio.

## **Cambios importantes con un Futuro Prometedor**

A lo largo del año, Latinoamérica enfrentó una desaceleración económica y volatilidad socio-política, especialmente en la región Andina. Ante dicho escenario, se tomó la decisión de reestructurar y racionalizar las operaciones, 20% de personal y cierre de dos plantas localizadas en Honduras y México, aunado se decidió cambiar la producción de la planta en Calí, Colombia de ondulados a planos. Aunque la iniciativa representó un gasto único de aproximadamente Ps. 100 millones, la misma nos pone a la unidad en una posición favorable para sacar adelante al negocio de manera exitosa.

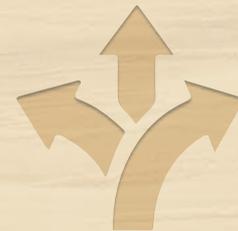




## Retornando a Nuestros Orígenes

En Construsistemas hemos reenfocado nuestra estrategia al negocio que inicio todo - láminas onduladas. Este enfoque no solo nos ha sido útil para ofrecer una mejor propuesta de valor por medio de precios competitivos para láminas de construcción, sino que también nos ha permitido hacerle frente a los distintos desafíos presentados durante el año, al mismo tiempo que continuamos cultivando un cambio en la cadena del mundo de la construcción.

Sin embargo, seguiremos trabajando en nuestro objetivo de largo plazo. Regresaremos a nuestra visión de ofrecer soluciones de construcción, en base a las tendencias de construcción observadas a lo largo del año y la tendencia demográfica de migración hacia las ciudades, vemos el crecimiento de este negocio en los productos planos.



## Un 2019 Lleno de Oportunidades

Estrategia comercial enfocada en generar rentabilidad por medio de captación de nuevos clientes y nuevas coberturas geográficas, impulsadas por productos de calidad y excelente servicio al cliente.



En base a nuestro compromiso de mejorar la eficiencia

operativa de nuestras plantas de fibrocemento, así como la calidad de nuestros productos, hemos fortalecido nuestro departamento de Calidad y Asistencia Técnica para asegurar la satisfacción de nuestros clientes.

# Estados Unidos

Durante el 2018, pese a los desafíos enfrentados , Construsistemas Estados Unidos logra crecimiento en ventas de 6% en comparación al año anterior.

Allura ha crecido de manera exponencial durante los últimos 4 años dentro de un ambiente altamente competitivo.



## Terre Haute Arranca Operaciones y Gana Participación de Mercado

De acuerdo a la estrategia 'Go-to-Market' de la unidad de negocio, Allura apertura la planta de Indiana que lleva por nombre Terre Haute, mejorando la oferta y tiempos de entrega a clientes.

La planta de Indiana es la más grande de las tres instalaciones de fibrocemento operadas por Elementia en Estados Unidos, y su capacidad instalada duplica la capacidad de Allura en la región ya que la misma es aproximadamente equivalente a la suma de sus otras dos plantas, ubicadas en Oregon y Carolina del Norte.

## Oportunidades 2019:



Mejorar el mix de productos.



Eficiencias de logística y operativas tomando ventaja de nuevas alianzas de distribución.



Maximizar la utilización de capacidad en Terre Haute.



Desarrollo de nuevos productos impulsados por el departamento de I+D.



Captación de mercado.



Alianzas con las operaciones de Giant para capturar sinergias y apalancar nuestras capacidades.



## Proceso de Planificación de Ventas y Operaciones

La implementación del proceso mejora la asertividad de la planeación de producción, aportando la optimización de los niveles de inventarios y capital de trabajo.

La reapertura de Terre Haute duplico la capacidad de producción de aprox. 250,000 a

**500**  
**mil**  
toneladas

## Grandes Retos Afrontados con Éxito



El huracán Florence también afectó las operaciones de Construsistemas en Estados Unidos, aunque no en la misma magnitud ya que se pudo mantener continuidad de abastecimiento soportado por el inventario producido en las plantas de Oregón y de Nuevo Laredo.



A pesar de reportar altos costos derivados de la reapertura de Terre Haute y un invierno más fuerte de lo esperado, la unidad alcanza punto de equilibrio durante el cuarto trimestre del año.



A pesar del entorno competitivo dentro del mercado Estadounidense, Allura logra captación de mercado a través de productos de calidad y satisfacción de los clientes.



Cambios en el equipo directivo ejecutados a través de un proceso de transición que logra minimizar el impacto de estos en el negocio.

La unidad de Productos de Metal reportó bajas en volúmenes de venta debido principalmente al efecto combinado en el costo del inventario de la disminución del precio del cobre (COMEX) y la apreciación de tipo de cambio (USD/MXN).

Productos de Metal continúa siendo generador de FLUJO DE EFECTIVO.



Nacobre redujo el número de accidentes en la planta de Vallejo de 20 a 6.



## De Alta Rotación Laboral a Ser el Mejor Lugar para Trabajar

En el 2018, no enfrentamos al desafío de reportar una alta tasa de rotación laboral derivado de inversiones realizadas por la industria automotriz y aeroespacial en la región central de México, lo cual desencadenó una escasez de mano de obra calificada durante todo el año, impactando las operaciones del negocio, principalmente en costos y tiempos de mantenimiento más altos. Dichas situaciones resultaron en un menor tiempo de producción disponible y menor producción.

Estamos reduciendo la tasa de rotación laboral en la unidad de Productos de Metal enfocándonos en segmentos de población con baja rotación laboral, ofrecer beneficios adicionales e implementar la filosofía de "mejor lugar para trabajar".

## Oportunidades en el 2019:



Penetración de mercado a través de productos de valor agregado y excelente servicio al cliente especialmente en E.U.A y México.



Generación de eficiencias en costos y estabilidad operativa.



Reducción de tiempos de conversión a través de un reajuste de estimaciones de ventas con el fin de mitigar el riesgo asociado a fluctuaciones cambiantes y volatilidad del precio del cobre.



Adaptabilidad del modelo de negocio para hacerle frente a las nuevas realidades del mercado.

Nuestra estrategia de Productos de Metal se centra en 3 pilares:

1. Traspasar los precios de commodities al mercado.
2. Incremento de márgenes derivado de mayores volúmenes de producto de valor agregado que reflejan nuestra habilidad de innovar dentro de mercados maduros, y sobre todo, aumentar el EBITDA por tonelada.
3. Ser el proveedor de la industria con más bajo costo, lo que conlleva mayores eficiencias en el manejo del metal.



En el 2019 trabajaremos en reducir los niveles de inventarios y SKUs siguiendo la misma metodología implementada en Construsistemas Latinoamérica, enfocándonos en los principales productos del portafolio, segmentos y mercados.



El efecto combinado de la alta rotación del personal y una interrupción en operaciones no programada durante el cuarto trimestre, resultó en niveles de inventario más altos que maximizan el impacto de las fluctuaciones del cobre y del tipo de cambio en los resultados de la Compañía.

### Retos 2019:



Disminuir los ciclos de fabricación.



Disminuir la rotación de personal.



# SUSTENTABILIDAD

El desarrollo sustentable es fundamental en nuestra estrategia de negocio ya que es el camino para lograr una viabilidad a largo plazo, como empresa y como país. Es por ello que nuestra cultura corporativa cuenta con pilares que fomentan el desarrollo de programas de apoyo a las comunidades que sientan la base de nuestro compromiso con el desarrollo de responsabilidad social.



# +6,400

colaboradores, de los cuales 2,828 fueron contrataciones hechas en 2018.

## EMPRESA

En la familia Elementia creemos que nuestros colaboradores son el centro del ADN de la Compañía, y son ellos quienes con su talento, energía y sentido de responsabilidad, nos fortalecen como empresa.

- + 6,400 colaboradores, de los cuales 2,828, fueron contrataciones hechas en 2018.

A través de diversos programas de capacitación mantenemos a nuestros colaboradores siempre a la vanguardia y preparados, fomentamos su desarrollo profesional e impulsamos sus habilidades.

- En 2018 invertimos más de \$7 millones de pesos en programas de capacitación y desarrollo profesional.

El Instituto Elementia gestiona el aprendizaje organizacional de nuestros colaboradores. Es un gran soporte en nuestro recorrido por reforzar nuestra Cultura Corporativa y crear así una identidad sólida.

- En 2018 se implementaron por primera vez cursos de seguridad laboral enfocados en ergonomía y manejo manual de cargas, elevación y soporte de cargas, protección de maquinaria en movimiento, espacios confinados, trabajos en altura y seguridad vial.
- Programa de Profesionistas en Desarrollo (PRODES), permite a nuestros colaboradores conocer el negocio de manera integral y proponer proyectos de mejora en áreas de oportunidad que ellos identifiquen.

En términos de salud y seguridad laboral los días perdidos por incapacidad se redujeron en un 29% frente a 2017, el índice de lesiones se redujo en un 47%, se logró cero accidentes en 16 Plantas y se impartieron 210 capacitaciones en materia de salud seguridad.

## COMUNIDAD

Las comunidades representan uno de los componentes más importantes de nuestra estrategia de sustentabilidad, por ello no sólo trabajamos para mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores y sus familias, también llevamos a cabo programas para mejorar las condiciones de las comunidades donde tenemos operaciones y emprendemos programas para mejorar las condiciones de la sociedad en general.

- En 2018 desarrollamos una propuesta de techo para ayudar a las familias mexicanas en los estados afectados por el sismo.

En Colombia, en unión con la empresa Canal, terminamos un proyecto de 333 viviendas construidas con el Sistema Celular Eternit que, gracias a sus características de construcción ligera como el uso de elementos livianos y modulares que facilitan la instalación, pudimos llegar a zonas remotas para beneficiar a las familias que tuvieron que ser reubicadas por las intensas lluvias.

## MEDIO AMBIENTE

En nuestra misión para fomentar la preservación del medio ambiente y construir un mundo más sustentable gestionamos, medimos y controlamos el impacto que se deriva de nuestras actividades directas en cada una de nuestras unidades de negocio.

- Implementamos el concepto LEED (Leadership in Energy Environmental Design) en cada una de nuestras tres Unidades de Negocio.
- Disminuimos nuestro consumo de materiales más del 39% en comparación con el año anterior.
- Durante 2018 reutilizamos el 31% del agua utilizada en nuestras plantas.
- Obtuvimos una reducción del 9% en nuestro consumo energético en referencia al 2017.

En Elementia estamos conscientes de la importancia de proteger nuestro planeta y hacer frente a la crisis de cambio climático que vivimos, por ello nos hemos comprometido a implementar acciones que nos ayuden a construir un entorno más sano para todos. Con apoyo de nuestra área de innovación y la Universidad Autónoma Metropolitana Cuajimalpa (UAM), CDMX, Cementos Fortaleza se convierte en la 1ª cementera en México en instalar un sistema que reduce las emisiones y produce oxígeno.

Nuestras operaciones cumplen con los estándares ambientales más altos y esto se ve reflejado con las certificaciones y distintivos que orientan nuestra actuación.

- 40% de nuestras plantas en México cuentan con el distintivo **Industria Limpia**.
- 45% de nuestras plantas cuentan con la certificación **ISO 14001**.
- 76% de nuestras plantas cuentan con la certificación **ISO 9001**.
- La planta de Bogotá y el Salvador cuentan con la certificación de **Huella de Carbono**.
- La planta de Costa Rica cuenta con la certificación **OHSAS 18001**.
- Fuimos reconocidos por Grupo en Concreto con el Premio Líderes de la Industria en la categoría **Líder Actor Sustentable**.

En 2018 más de 1,000 colaboradores participaron en diferentes acciones sociales beneficiando a más de 5,000 personas de manera directa en proyectos productivos relevantes para la comunidad.

# Análisis y discusión de **RESULTADOS**

En un entorno de volatilidad y nuevos retos, el 2018 fue un año de cambios transformacionales para Elementia, en el que se plantearon y alcanzaron exitosamente seis objetivos estratégicos:

(i) la conclusión de ramp-up de la expansión de capacidad de cemento en México; (ii) la continuidad del plan de integración de Giant; (iii) la recuperación de clientes en la planta de Carolina del Sur; (iv) el arranque y ramp-up de la molienda en Costa Rica; (v) el arranque y ramp-up de la planta de Indiana, así como (vi) la transición de Construsistemas Latinoamérica por cambio de tecnología.

## PS.27.3

mil millones en ventas netas. Equivale a un crecimiento del 15% contra el 2017.





## RESULTADOS A NIVEL CONSOLIDADO

La inestabilidad macroeconómica global, el decrecimiento del precio del cobre, los cambios regulatorios en Sudamérica, la competencia agresiva de China y el paro técnico en la planta de Carolina del Sur fueron algunos de los factores que representaron retos para Elementia en el 2018. Pese a las adversidades y gracias al logro de los seis objetivos estratégicos, así como a la fortaleza y resiliencia del Grupo, se alcanzaron los siguientes resultados:

- La Ventas netas crecieron 15% al compararlas contra el 2017, alcanzando Ps. 27.3 mil millones.
- El EBITDA consolidado decreció en 10% a Ps. 4 mil millones versus el 2017.
  - En una base similar, excluyendo las operaciones discontinuas relacionadas con el cambio de tecnología, el EBITDA se mantuvo estable en comparación con 2017

Durante 2018, de acuerdo con el compromiso de la Administración de desapalancamiento de la compañía, Elementia redujo su deuda bruta en Ps. 957 millones: Ps. 600 millones de prepago y vencimientos naturales por Ps. 357 millones.

Al final de 2018, el Índice de Apalancamiento (Deuda neta a EBITDA U12M), fue de 3.48 veces, de esta forma se cumple con la restricción financiera (covenant  $3.75 \times \geq$  Deuda neta a EBITDA) estipulada por las instituciones financieras. El índice de cobertura de intereses fue de 2.71 veces, por debajo de lo establecido por contratos bancarios (convenat  $3.00 \times \leq$  Intereses netos a EBITDA). Por lo que solicitamos una exención para solventar el índice cobertura de intereses.

El Flujo de Efectivo disponible antes de inversiones de capital acumulado al 31 de diciembre de 2018 se ubicó en Ps. 2,437 millones, representando el 61% del EBITDA.

Al cierre del año, se aprobó un incremento de capital en un formato de "derecho de tanto" en el cual se emitieron 120 millones de acciones a un precio de 12.50 pesos mexicanos por acción incrementando el capital de la compañía en Ps. 1,500 millones. El uso de los recursos será para el pago de pasivos tanto de corto como de largo plazo en los siguientes años.

En relación a los resultados por Unidad de Negocio:

En la **Unidad de Negocio Cemento** en México las ventas netas y EBITDA reportaron Ps. 5.2 mil millones (+17%) y Ps. 2.4 mil

millones (+25%), respectivamente en 2018, principalmente como resultado del volumen adicional derivado del ramp-up de la expansión de capacidad instalada en la planta de Tula, Hidalgo.

En los Estados Unidos, las ventas netas y EBITDA para la unidad de cemento disminuyeron 2% a Ps. 4.2 mil millones y 38% a Ps. 327 millones, respectivamente, en comparación con 2017 como resultado al paro tecnológico de la planta en Carolina del Sur. El impacto de este paro fue parcialmente mitigado por un plan de acción que incluía, entre otras medidas, la recuperación y captación de clientes.

Por su parte, a tan solo seis meses de iniciar operaciones la unidad de negocio de cemento en Centro América presentó ventas netas y EBITDA por Ps. 198 millones y Ps. 30 millones respectivamente, lo cual representa un sólido comienzo para esta unidad al superar nuestras expectativas.

En la **Unidad de Negocio Productos de Metal**, las ventas netas registraron un crecimiento de 11% a Ps. 9 mil millones, mientras que el EBITDA fue Ps. 697 millones, 34% menor al observado en 2017, debido principalmente al efecto combinado en el costo del inventario de la disminución del precio del cobre (COMEX) y la apreciación de tipo de cambio (USD/MXN); el excedente de inventario que tenía esta unidad y el nivel de rotación de la mano de obra calificada en la zona que condujo a mayores costos de mantenimiento y mayores tiempos de producción, y por lo tanto mayor tiempo de exposición. Con el fin de reducir nuestra exposición a las fluctuaciones del cobre y de la moneda, iniciamos varias iniciativas que incluyen: reducir los niveles de inventario, disminuir la rotación de la fuerza laboral y optimizar el tiempo de conversión, entre otros.

El 2019 estará enfocado al seguimiento de iniciativas implementadas en el 2018 que ayudaron a fortalecer el desempeño de Elementia, tales como, minimizar los efectos de fluctuaciones en los precios del cobre, continuar con la integración de Giant, completar el lanzamiento de la molienda en Costa Rica e iniciar operaciones en Yucatán.

El desempeño en la **Unidad de Negocio Construsistemas** en Estados Unidos durante el 2018 presentó un incremento en ventas del 6% y una disminución del EBITDA en un 6% al pasar de Ps. 277 millones a Ps. 259 millones. El comportamiento del EBITDA se explica principalmente por el impacto que tuvo la reapertura de la planta en Indiana que refuerza la estrategia de enfocarnos en los mercados con potencial de crecimiento tanto de volumen como de precios atractivos. Es importante destacar que la planta de Indiana alcanzó su punto de equilibrio al final del año.

En Latinoamérica la **Unidad de Negocio Construsistemas** presentó al cierre del año una disminución en ventas del 6%. Por su parte el EBITDA bajo 56% llegando a Ps.277 millones, principalmente como resultado de: (i) el cambio de tecnología que realizamos durante el año, que incluía el uso de una fibra diferente al crisotilo, y que tuvo una curva de aprendizaje implícita durante la cual nuestra estructura de costos aumentó drásticamente, es importante mencionar que los costos se normalizaron durante el cuarto trimestre del año, que fue el principal impulsor de la generación incrementada de EBITDA; (ii) de acuerdo con las condiciones macroeconómicas de la región, también hicimos una racionalización de la capacidad y un redimensionamiento del negocio junto con una simplificación del negocio, principalmente a través de una reducción de cerca del 80% de SKU en la región.

En resumen, 2018 fue un año de desafiante, pero un año de transformación para Elementia a través del cual ahora la Compañía está mejor posicionada y preparada para regresar a crecimiento rentable. El 2019 estará enfocado al seguimiento de iniciativas implementadas en el 2018 que ayudaron a fortalecer el desempeño de Elementia, tales como, minimizar los efectos de fluctuaciones en los precios del cobre, continuar con la integración de Giant, completar el lanzamiento de la molienda en Costa Rica, iniciar operaciones en Yucatán, todo esto mientras continuamos con el desapalancamiento de la Compañía.

El rol que desempeñará cada una de las Unidades de Negocio en el 2019 será:

- Cemento México: estabilidad
- Cemento E.U.A: recuperación y crecimiento
- Cemento Centroamérica: crecimiento
- Construsistemas E.U.A y Latinoamérica: recuperación y crecimiento; y
- Metales: estabilización y generación de Flujo de Efectivo



# Gobierno CORPORATIVO

## ELEMENTIA

se apega al Código  
de Mejores Prácticas  
Corporativas

El gobierno corporativo de Elementia es un reflejo del compendio de valores que abarca nuestra cultura, políticas y relaciones con los distintos grupos de interés. La integridad, respeto y compromiso aunado a nuestra filosofía enfocada a resultados, innovación, seguridad y trabajo en equipo han sido factores claves para mantener nuestras prácticas de gobierno corporativo ya que han sido la base para mantener elevados estándares en todas nuestras actividades diarias de negocio.

Elementia siempre ha establecido un fuerte compromiso con el cumplimiento al pie de la letra y el espíritu de todas las leyes y regulaciones vigentes en cada país en el que opera, logrando ganar y conservar la confianza de nuestros inversionistas, colaboradores, proveedores, gobierno y público en general.

Como compañía cuyas acciones cotizan públicamente en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) de México, estamos conscientes de la responsabilidad que tenemos ante nuestros accionistas y el público inversionista. En los últimos años, Elementia ha perfeccionado sus mecanismos de control y políticas de comunicación para garantizar que todos sus informes financieros y otras comunicaciones presentados ante la BMV representen una declaración completa, clara, precisa, oportuna y comprensible sobre la Compañía. Nuestros lineamientos de gobierno corporativo validan que la divulgación de nuestras finanzas y temas relacionados al liderazgo y gestión de la Compañía sean en dicha forma.

Estamos convencidos de que un **Consejo de Administración** ("el Consejo") activo, independiente y altamente informado es esencial para garantizar los más altos estándares de gobierno corporativo. El Consejo se encuentra en el centro de nuestra práctica de gobierno corporativo, y tiene la responsabilidad de velar por el buen funcionamiento del equipo directivo y de proteger los intereses a largo plazo de los accionistas; y al mismo tiempo, cuenta con un compendio de políticas y pautas que les brindan la autoridad necesaria para revisar y evaluar las operaciones del Grupo tantas veces sean necesarias.

El Consejo de Administración de Elementia está integrado por 11 consejeros propietarios, de los cuales el 36% son independientes, designados por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 25 de abril de 2018, y cuentan con las más amplias facultades para realizar todas las operaciones inherentes al objeto social de la Compañía, tales como determinar la estrategia, así como definir aquellos lineamientos internos y políticas para la conducción de los negocios y aprobar aquellas transacciones en los casos que así lo establezcan nuestros Estatutos Sociales, salvo las reservadas expresamente a la Asamblea General de Accionistas. Adicionalmente, se cuenta con un **Comité de Auditoría y Prácticas Societarias** a quien se le anexan las funciones de revisión y gestión del sistema de compensaciones de la Compañía, y dar seguimiento a las medidas correctivas o preventivas que se adopten en caso de que hubiera algún incumplimiento con los lineamientos y políticas financieras y operativas.

# Consejo de **ADMINISTRACIÓN Y DIRECTIVOS**

## Consejo de Administración

### Presidente

**FRANCISCO JAVIER DEL VALLE PEROCHENA**

El Sr. Del Valle Perochena es el Presidente del Consejo de Administración. Ha sido miembro de este Consejo desde el año 2000 y cuenta con más de 26 años de experiencia en la industria de la construcción. Adicionalmente, es Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Anáhuac, tiene una Maestría en Economía y Negocios por la misma universidad y un AD-2 en Alta Dirección por el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE). Actualmente es el Director General de Controladora GEK, S.A.P.I. de C.V.

**Secretario** (no es miembro del Consejo de Administración)

**JUAN PABLO DEL RÍO BENÍTEZ**

**Pro Secretario** (no es miembro del Consejo de Administración)

**ALBERTO PERALES MENDOZA**

### Consejeros

**ANTONIO DEL VALLE PEROCHENA**

**EDUARDO DOMIT BARDAWIL**

**JAIME RUIZ SACRISTÁN**

**GERARDO KURI KAUFMANN**

**ALFONSO SALEM SLIM**

**ANTONIO GÓMEZ GARCÍA**

### Consejeros Independientes

**EUGENIO CLARIOND RANGEL**

**DIVO MILÁN HADDAD**

**JOSÉ KURI HARFUSH**

**JUAN RODRÍGUEZ TORRES**

### Comité de Auditoría y Prácticas Societarias

**JUAN RODRÍGUEZ TORRES** (Presidente)

**EUGENIO CLARIOND RANGEL** (Miembro Independiente)

**DIVO MILÁN HADDAD** (Miembro)

## Directivos

### FERNANDO RUIZ JACQUES

#### Director General

El Sr. Ruiz Jacques es el Director General de Elementia. Es Ingeniero Civil por la Universidad Iberoamericana y tiene una Maestría en Administración de Empresas por la Universidad de California en Berkeley, así como una Maestría en Finanzas de la Universidad Anáhuac. El Sr. Ruiz Jacques tiene 10 años de experiencia en nuestra empresa. Previo a ser nuestro Director General fue Director de la Unidad Construsistemas. Asimismo, él cuenta con más de 20 años de experiencia en la industria de la construcción y distribución.

### JUAN FRANCISCO SÁNCHEZ KRAMER

#### Director de Administración y Finanzas

El Sr. Sánchez Kramer fue ratificado como Director de Administración y Finanzas de Elementia a principios del 2016. Anteriormente, estaba a cargo del área de Relación con Inversionistas. Cuenta con más de 22 años de experiencia en la industria, incluyendo ocho años con Grupo Kaluz. Su experiencia también incluye la Dirección de áreas como las ventas, planificación estratégica, planificación financiera, desarrollo empresarial, cadena de suministro y relación con los inversionistas. El Sr. Sánchez Kramer es Ingeniero por la Universidad del Valle de México y tiene posgrados de administración en la Universidad Iberoamericana y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.

### JAIME ROCHA FONT

#### Director de la Unidad Cemento

El Sr. Rocha Font es nuestro Director de la Unidad Cemento a partir del 1 de marzo de 2015. Es Ingeniero Civil egresado de la Universidad Católica de Chile y cuenta con Postgrados en Administración y Negocios de entidades como IMD, IPADE y ULB. El Sr. Rocha Font cuenta con más de 24 años de experiencia en la industria del cemento y anteriormente se desempeñó en diferentes puestos de alta dirección en Holcim. Adicionalmente, también es miembro de asociaciones como Canacem y ANTP.

### GUSTAVO ARCE DEL POZO

#### Director de la Unidad Productos de Metal

El Sr. Arce del Pozo es nuestro Director General de la Unidad Productos de Metal. Es Licenciado en Administración con más de 28 años de trayectoria en Elementia. El Sr. Arce del Pozo ha trabajado en diversas posiciones en el área comercial atendiendo el mercado nacional e internacional del aluminio, cobre y aleaciones de cobre.



# Informe del comite de **AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS**

En mi carácter de Presidente del Comité de Auditoría y Practicas Societarias de Elementia, S.A.B. de C.V. (la "Sociedad" o "Elementia"), informo lo siguiente:

Durante el periodo que abarca este informe se llevaron a cabo sesiones del Comité en las siguientes fechas: 23 de abril, 23 de julio, 22 de octubre de 2018, 18 de febrero y 4 de abril de 2019; a las cuales, asistieron los miembros del Comité, Auditores Externos e Internos y los funcionarios de Elementia que fueron requeridos. Adicionalmente se adoptaron resoluciones unánimes fuera de sesión con fechas: 17 de abril de 2018, 22 de enero de 2019.

Las actividades y resoluciones acordadas fueron documentadas en las actas respectivas.

Me permito rendir el informe de actividades correspondiente como sigue:

## **I. Operaciones con partes relacionadas**

Se revisaron las operaciones con partes relacionadas verificando que se llevaran a cabo de acuerdo con las políticas previamente aprobadas por el Comité y no se observaron movimientos atípicos.

## **II. Evaluación del sistema de control interno**

Hemos revisado las evaluaciones realizadas por Auditoría Interna, Auditoría Externa y la Dirección General, en consecuencia, se ha definido continuar mejorando el Sistema de Control Interno en Elementia para reforzar el cumplimiento con los objetivos de la Administración y brindar mayor seguridad para prevenir o detectar errores e irregularidades materiales en el curso normal de sus operaciones; se dio seguimiento a los avances en la materia; dicho sistema se encuentra en proceso de consolidación y estandarización en todas las áreas y actividades de la Sociedad y sus subsidiarias.

## **III. Evaluación de la función de Auditoría Interna**

El Comité se ha mantenido atento a las necesidades del área de Auditoría Interna para que cuente con los recursos humanos y materiales necesarios para el adecuado desempeño de su función. Al respecto, se dio seguimiento a los programas de trabajo y actividades establecidas durante el ejercicio 2018.

Los miembros del Comité se han reunido con el Director de Auditoría Interna sin la presencia de otros funcionarios de la empresa para recibir y discutir la información que se ha considerado conveniente.

## **IV. Evaluación del desempeño de auditoria externa.**

Se continuó utilizando los servicios de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. (Deloitte) como Auditores Externos de la Sociedad. Los honorarios correspondientes al ejercicio 2018 fueron debidamente revisados y aprobados.

Se recibieron por parte del Auditor Externo los Estados Financieros Dictaminados al 31 de diciembre de 2018.

Asimismo, se evaluaron las labores de los Auditores Externos Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. (Deloitte) y del Socio encargado, las cuales se consideraron satisfactorias. Los señores Auditores Externos confirmaron su independencia.

Los miembros del Comité se han reunido con el Auditor Externo sin la presencia de los funcionarios de la empresa, y se obtuvo colaboración plena para recibir información adicional sobre los asuntos tratados en los casos en los que les fue solicitado.

## **Información financiera**

Los Estados Financieros de la Sociedad correspondientes a cada periodo trimestral y de manera acumulada se discutieron durante las sesiones del Comité con los ejecutivos responsables de su elaboración y revisión sin que existieran observaciones graves a la información presentada.

De la misma manera, se revisaron y discutieron los Estados Financieros Dictaminados correspondientes al ejercicio social terminado el 31 de diciembre de 2018, respecto de los cuales el Comité recomendó su aprobación.

## **V. Hechos significativos**

Este Comité en todas sus sesiones: (i) fue informado del avance en el proyecto de Control Interno; (ii) tuvo por presentado el informe relativo a las Políticas Generales de la Sociedad a nivel corporativo concluidas y en curso de implementación y el estado de avance



para su administración en la organización, tecnologías de información y la implementación de Proyectos SAP.

En sesión del 23 de abril este Comité: fue informado del proceso de contratación del Gerente de Control Interno, así como dos coordinadores con la finalidad de analizar, reforzar, estandarizar y dar seguimiento a la matriz de riesgos y controles internos.

En sesión del 23 de julio, el Comité: (i) revisó y tuvo por presentado el informe de Asuntos Fiscales, en el que se destaca la contingencia fiscal en Bolivia; y (ii) analizó la recuperación de impuestos y saldos a favor, así como la integración del impuesto corriente y diferido.

En sesión del 22 de octubre de 2018, este Comité, entre otros temas: (i) revisó el proyecto de integración "Global uisiness Services" (GBS), bajo el cual se pretende lograr una plataforma compartida para todas las unidades y áreas del negocio; (ii) fue informado del diagnóstico de la situación actual de Recursos Humanos de la Sociedad, y de los cambios en el organigrama de dicha área; y (iii) revisó y aprobó el informe de los Auditores Externos relativo a los criterios de clasificación para la auditoría por el ejercicio 2018 y programas de trabajo.

En sesión extraordinaria de esta fecha, 4 de abril de 2019, el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias analizó una reestructuración societaria de la Sociedad, incluyendo su escisión y resolvió recomendar al Consejo de Administración aprobar continuar con dicho proyecto.

#### VI. Políticas contables

Se revisaron las principales políticas contables seguidas por Elementia, en términos de la información recibida con motivo de nuevas regulaciones.

Las políticas y criterios contables y de información seguidas por Elementia se consideran adecuados y suficientes.

#### VII. Informe del director general

Se recibió y aprobó el informe del Director General en relación a las actividades del ejercicio 2018.

#### VIII. Reporte legal

Periódicamente se recibió el reporte de los abogados respecto del estatus que guardan los asuntos y litigios.

#### IX. Propuesta

De acuerdo con el trabajo realizado, se recomienda al Consejo de Administración que someta los Estados Financieros Dictaminados de Elementia, por el año social terminado el 31 de diciembre de 2018, a la aprobación de la Asamblea de Accionistas.

Sincerely,



**JUAN RODRIGUEZ TORRES**

Presidente del Comité de Auditoría y Practicas Societarias Elementia, S.A.B. de C.V.



# Informe de los AUDITORES INDEPENDIENTES

## Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados adjuntos de Elementia, S. A. B. de C. V. y Subsidiarias (la "Entidad", el "Grupo" o "Elementia"), los cuales comprenden los estados consolidados de posición financiera al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales, los estados consolidados de cambios en el capital contable y los estados consolidados de flujos de efectivo correspondientes a los años que terminaron al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, así como las notas explicativas de los estados financieros consolidados que incluyen un resumen de las políticas contables significativas.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la posición financiera consolidada de la Entidad al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, así como su desempeño financiero consolidado, y sus flujos de efectivo consolidados correspondientes a los años que terminaron el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

## Fundamentos de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades bajo esas normas se explican más ampliamente en la sección de Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de los estados financieros consolidados de nuestro informe. Somos independientes de la Entidad de conformidad con el Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (Código de Ética del IESBA), y con el emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (Código de Ética del IMCP), y hemos cumplido con las demás responsabilidades de ética de conformidad con el Código de Ética del IESBA y con el Código de Ética del IMCP. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

## Cuestiones clave de auditoría

Las cuestiones clave de auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre estos, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones. Hemos determinado que las cuestiones que se describen a continuación son las cuestiones clave de la auditoría que se deben comunicar en nuestro informe.

### i. Impuestos a la utilidad diferidos

De acuerdo con la Norma Internacional de Información Financiera 12 ("IAS 12", por sus siglas en inglés), en la determinación de los impuestos a la utilidad diferidos activos, la Entidad estima la probabilidad de generar utilidades fiscales en los períodos futuros para poder aprovechar los activos diferidos generados por las pérdidas fiscales incurridas. Existe un riesgo de que la determinación de los supuestos utilizados por la administración para calcular las proyecciones fiscales, no sean razonables con base en las condiciones actuales y previsibles en el futuro.

Nuestros procedimientos de auditoría para cubrir el riesgo relacionado en la determinación de los impuestos diferidos, incluyeron:

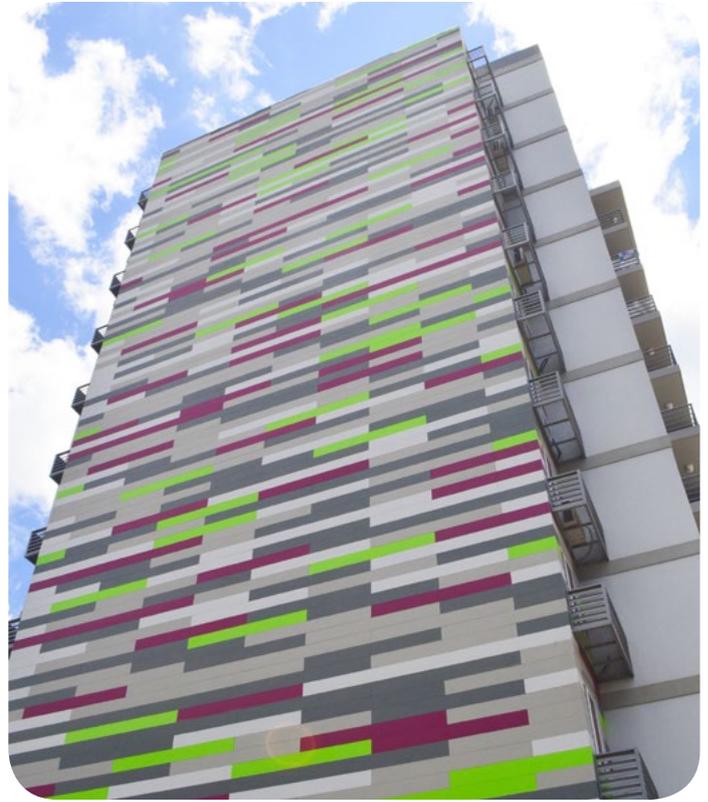
Verificamos la razonabilidad de los supuestos usados por la administración para determinar la recuperabilidad y aprovechamiento de las pérdidas fiscales considerando su razonabilidad de acuerdo a las condiciones de cada entidad y del negocio. Los resultados de nuestros procedimientos de auditoría fueron razonables. La política contable de la Entidad para el registro de los impuestos diferidos, así como el detalle de su revelación, se incluyen en las Notas 5 y 14, respectivamente, a los estados financieros consolidados adjuntos.

### ii. Deterioro de activos de larga duración incluyendo crédito mercantil y activos intangibles

La Entidad ha identificado las unidades generadoras de efectivo, sobre las cuales cada año se realiza un estudio de análisis de deterioro como lo marca la Norma Internacional de Información Financiera 36 ("IAS 36", por sus siglas en inglés), en las que se calculan flujos futuros descontados para determinar si el valor de los activos se ha deteriorado. Existe un riesgo de que la determinación de los supuestos utilizados por la administración para calcular los flujos de efectivo futuros, no sean razonables con base en las condiciones actuales y previsibles en el futuro.

Nuestros procedimientos de auditoría para cubrir el riesgo en relación con el deterioro de los activos de larga duración, incluyeron:

Revisamos a detalle los ingresos y gastos proyectados y con base en estos, revisamos los flujos futuros descontados; adicionalmente, con base en nuestro conocimiento del negocio y la información histórica auditada, verificamos la normalización de las proyecciones validando que se eliminaran efectos no recurrentes. Adicionalmente, evaluamos la razonabilidad de la tasa de descuento utilizada, para la cual nos apoyamos por nuestros especialistas en valuaciones de valor razonable. Los resultados de nuestros procedimientos de auditoría fueron razonables.



### iii. Operaciones discontinuas de segmento de producción de artículos con fibras naturales.

Como se menciona en la Nota 2b, mediante aprobación del Comité de Operaciones del Grupo, se formalizó el cierre definitivo de la línea de negocio de producción de artículos con fibras naturales en todas las geografías y que comprende la producción de techos ondulados, techos de dimensiones industriales, productos moldeados y accesorios a base de fibras naturales. Considerando que esta decisión es una operación atípica para la Administración, decidimos incluirla como un asunto clave de auditoría ya que es una transacción inusual.

Nuestros procedimientos de auditoría para cubrir el riesgo en relación a las operaciones discontinuas, incluyeron:

Revisamos a detalle los supuestos utilizados para clasificar como operaciones discontinuas el cierre de la línea de negocio de productos fabricados a base de fibras naturales, la cual incluyó el involucramiento de nuestros especialistas, para asegurar estar en cumplimiento con lo indicado en la Norma Internacional de Información Financiera 5 ("IFRS 5" por sus siglas en inglés) "Activos no circulantes dispuestos para la venta y operaciones discontinuas". Adicionalmente, revisamos a detalle las partidas de ingresos, costos, gastos e impuestos, asegurando que fueran partidas relacionadas a los productos discontinuados. Los resultados de nuestros procedimientos de auditoría fueron razonables.

### Énfasis de diversos asuntos

El Comité de Auditoría y el Consejo de Administración de la Entidad celebrados el 24 de julio de 2017, se aprobó el cambio de la política contable relacionada con la valuación de inmuebles, maquinaria y equipo, pasando del modelo de revaluación, al modelo del costo asumido, efectivo a partir del 1 de enero de 2017. En consecuencia, como se menciona en la Nota 2h, la Entidad realizó el cambio de dicha política adoptando la práctica de costo asumido, en lugar del modelo de revaluación que siguió hasta el 31 de diciembre de 2016. Este cambio requirió el recalcular de manera retroactiva de la totalidad de los efectos partiendo de un estado consolidado de posición financiera inicial anterior al último estado financiero presentado de acuerdo a la IAS 8 "Políticas Contables, Cambios en las Estimaciones Contables y Errores". Los presentes estados financieros consolidados incorporan los ajustes relacionados con este cambio y únicamente por esta razón, son distintos a los previamente emitidos. Los efectos en cada ejercicio se muestran en dicha Nota, con mayor detalle. Por esta razón, los presentes estados financieros consolidados se denominan como para distinguirlos de los previamente emitidos.

### Información distinta de los estados financieros consolidados y del informe del auditor

La administración de la Entidad es responsable por la otra información. La otra información comprenderá la información que será incorporada en el Reporte Anual que la Entidad está obligada a preparar conforme al Artículo 33 Fracción I, inciso b) del Título Cuarto, Capítulo Primero de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras y a otros Participantes del Mercado de Valores en México y al Instructivo que acompaña esas disposiciones (las Disposiciones). El Reporte Anual se espera esté disponible para nuestra lectura después de la fecha de este informe de auditoría.

Nuestra opinión de los estados financieros consolidados no cubrirá la otra información y nosotros no expresaremos ninguna forma de seguridad sobre ella.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad será leer el Reporte Anual, cuando esté disponible, y cuando lo hagamos, considerar si la otra información ahí contenida es inconsistente en forma material con los estados financieros consolidados o nuestro conocimiento obtenido durante la auditoría, o que parezca contener un error material. Cuando leamos el Reporte Anual emitiremos la leyenda sobre la lectura del informe anual, requerida en el Artículo 33 Fracción I, inciso b) numeral 1.2. de las Disposiciones.

### Responsabilidades de la Administración y de los responsables del gobierno corporativo de la Entidad en relación con los estados financieros consolidados

La administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con las NIIF, y del control interno que la administración considere necesario para permitir la preparación de los estados financieros consolidados libres de error material, debido a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros consolidados, la administración es responsable de la evaluación de la capacidad de la Entidad de continuar como empresa en funcionamiento, revelando según corresponda, las cuestiones relacionadas con la Entidad en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento, excepto si la administración tiene intención de liquidar la Entidad o detener sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

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

#### **Responsabilidad de los Auditores Independientes sobre la auditoría de los estados financieros consolidados**

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de errores materiales, debido a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto nivel de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las NIA siempre detecte un error material cuando existe. Los errores pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyen en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose de los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría ejecutada de conformidad con las NIA, ejercemos el juicio profesional y mantenemos el escepticismo profesional a lo largo de la planeación y realización de la auditoría. Nosotros también:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de incorrección material de los estados financieros consolidados, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos, y obtuvimos evidencia de auditoría que es suficiente y apropiada para proporcionar las bases para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debido a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a un error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionalmente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con el fin de expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la Entidad.
- Evaluamos la adecuación de las políticas contables aplicadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización por la Administración, de la norma contable de empresa en funcionamiento y, basándose en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad de la Entidad para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en



nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que la Entidad deje de ser una empresa en funcionamiento.

- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros consolidados, incluida la información revelada, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y eventos relevantes de un modo que logran la presentación razonable.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del Grupo para expresar una opinión sobre los estados financieros consolidados. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del Grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

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

También proporcionamos a los responsables del gobierno de la Entidad una declaración de que hemos cumplido con los requerimientos de

ética aplicables en relación con la independencia y comunicado con ellos acerca de todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar nuestra independencia, y en su caso, las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicaciones con los responsables del gobierno de la Entidad, determinamos que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de los estados financieros consolidados del período actual y que son en consecuencia, las cuestiones clave de auditoría. Describimos esas cuestiones en este informe de auditoría, salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes determinemos que una cuestión no se debería comunicar en nuestro informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios de interés público de la misma.

**Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.**  
**Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

**C. P. C. JOSÉ A. RANGEL**  
Ciudad de México, México  
8 de abril de 2019



# Estados consolidados de POSICIÓN FINANCIERA

Al 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016  
(En miles de pesos)

	Notas	2018	2017	2016
<b>ACTIVOS</b>				
<b>Activo circulante:</b>				
Efectivo y equivalentes de efectivo	6	\$ 2,116,048	\$ 2,714,876	\$ 3,912,096
Instrumentos financieros derivados	18	-	-	13,537
Cuentas por cobrar - Neto	7	5,547,298	5,264,908	4,676,197
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	23	17,223	22,240	22,154
Inventarios - Neto	8	5,279,239	5,588,686	4,401,992
Pagos anticipados		473,978	395,048	297,583
Total de activo circulante		13,433,786	13,985,758	13,323,559
<b>Activo a largo plazo:</b>				
Inmuebles, maquinaria y equipo - Neto	10	31,547,606	32,162,747	32,091,250
Impuestos diferidos	14	1,212,463	1,144,201	1,456,042
Instrumentos financieros derivados	18	608,804	567,144	627,973
Cuentas por cobrar a partes relacionadas a largo plazo	23	15,290	24,558	33,826
Total de activo		\$ 52,166,434	\$ 53,540,466	\$ 53,321,150
<b>PASIVO Y CAPITAL CONTABLE</b>				
<b>Pasivo circulante:</b>				
Documentos por pagar a instituciones financieras y porción circulante del pasivo a largo plazo	13	\$ 466,153	\$ 270,019	\$ 3,041,496
Cuentas por pagar a proveedores		4,691,328	4,769,982	4,724,381
Beneficios directos a empleados		82,434	109,801	151,611
Provisiones	15	666,724	910,190	744,484
Impuestos y gastos acumulados		272,413	243,191	720,453
Cuentas por pagar a partes relacionadas	23	175,201	168,952	201,455
Cuenta por pagar a Arrendadora Ve por Más, S. A. de C. V. (parte relacionada) por arrendamiento financiero	23	23,830	32,175	21,614
Arrendamiento financiero		12	530	1,194
Porción circulante de los impuestos por pagar por beneficios en consolidación	14	141,661	83,452	27,387
Anticipos de clientes		442,514	458,171	491,287
Ingresos diferidos		6,700	442,367	130,684
Instrumentos financieros derivados	18	13,070	109,831	-
Total de pasivo circulante		6,982,040	7,598,661	10,256,046
<b>Pasivo no circulante:</b>				
Documentos por pagar a instituciones financieras y préstamos a largo plazo	13	15,625,083	16,794,968	13,967,269
Cuenta por pagar a Arrendadora Ve por Más, S. A. de C. V. (parte relacionada) por arrendamiento financiero	23	17,446	38,679	39,028
Arrendamiento financiero		2,637	4,155	6,433
Impuestos diferidos	14	2,331,389	2,151,570	1,976,892
Impuesto sobre la renta por pagar a largo plazo	14	479,649	588,585	360,612
Impuestos por pagar por beneficios en consolidación	14	145,317	277,356	359,635
Beneficios a los empleados al retiro	16	908,282	1,019,746	1,074,138
Pasivos ambientales y otros pasivos	15	409,539	415,190	419,521
Instrumentos financieros derivados	18	-	-	582,360
Total de pasivo no circulante		19,919,342	21,290,249	18,785,888
Total de pasivo		26,901,382	28,888,910	29,041,934
<b>Compromisos y contingencias (Nota 25)</b>				
<b>Capital contable:</b>				
Capital social	19	8,724,823	7,227,343	7,227,343
Prima en emisión de acciones		7,579,380	7,579,380	7,579,380
Utilidades acumuladas		5,593,829	6,051,002	5,067,485
Resultado por conversión de entidades extranjeras		1,115,304	1,557,132	2,088,849
Valuación de instrumentos financieros derivados de cobertura		199,937	106,078	(192,069)
Pérdida actuarial		(124,394)	(314,868)	(345,092)
Capital contable de la participación controladora		23,088,879	22,206,067	21,425,896
Capital contable de la participación no controladora	20	2,176,173	2,445,489	2,853,320
Total de capital contable		25,265,052	24,651,556	24,279,216
Total de pasivo y capital contable		\$ 52,166,434	\$ 53,540,466	\$ 53,321,150

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

# Estados consolidados de RESULTADOS Y OTROS RESULTADOS INTEGRALES

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016  
(En miles de pesos, excepto utilidad por acción)

	Notas	2018	2017	2016
<b>Operaciones continuas:</b>				
Ventas netas	26	\$ 27,317,064	\$ 23,559,856	\$ 16,337,510
Costo de ventas	24	20,835,478	16,993,218	11,639,906
Utilidad bruta		6,481,586	6,566,638	4,697,604
Gastos de operación	24	4,485,448	4,075,223	2,787,004
Otros ingresos - Neto	21	(18,511)	(2,064)	(2,458)
(Utilidad) pérdida cambiaria - Neta		(71,854)	129,617	875,715
Pérdida (ganancia) por valuación de instrumentos financieros derivados	18	8,131	(57,825)	(333,535)
Ingresos por intereses		(49,620)	(32,643)	(96,452)
Gastos por intereses		1,530,396	1,086,771	662,626
Comisiones bancarias		77,773	126,130	101,456
Utilidad antes de impuestos a la utilidad		519,823	1,241,429	703,248
Impuestos a la utilidad	14	628,427	701,677	293,500
(Pérdida) utilidad por operaciones continuas		(108,604)	539,752	409,748
<b>Operaciones discontinuas</b>				
(Pérdida) utilidad de las operaciones discontinuas - neto de impuestos	22	(487,221)	362,303	362,532
(Pérdida) utilidad neta consolidada del año		(595,825)	902,055	772,280
<b>Otras partidas de utilidad integral netos de impuestos a la utilidad:</b>				
<b>Partidas que no se reclasificarán a la utilidad o pérdida</b>				
Ganancia (pérdida) actuarial		190,474	30,224	(56,761)
<b>Partidas que se reclasificarán a resultados en el futuro</b>				
Valuación de instrumentos financieros derivados		93,859	298,147	(181,910)
Resultado por conversión de entidades extranjeras		(407,255)	(832,919)	1,023,939
Total de otras partidas de la (pérdida) utilidad integral		(122,922)	(504,548)	785,268
(Pérdida) utilidad integral neta consolidada del año		\$ (718,747)	\$ 397,507	\$ 1,557,548
<b>(Pérdida) utilidad neta consolidada aplicable a:</b>				
Participación controladora		\$ (291,936)	\$ 1,008,684	\$ 723,660
Participación no controladora		(303,889)	(106,629)	48,620
		\$ (595,825)	\$ 902,055	\$ 772,280
<b>(Pérdida) utilidad integral consolidada aplicable a:</b>				
Participación controladora		\$ (449,431)	\$ 805,338	\$ 1,473,630
Participación no controladora		(269,316)	(407,831)	83,918
		\$ (718,747)	\$ 397,507	\$ 1,557,548
(Pérdida) utilidad básica por acción		\$ (0.26170)	\$ 0.9236	\$ 0.7997
Promedio ponderado de acciones en circulación		1,115,522,241	1,092,179,775	904,863,463

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

# Estados consolidados de

## CAMBIOS EN EL CAPITAL CONTABLE

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016  
(En miles de pesos)

	Capital social	Prima en emisión de acciones	Utilidades acumuladas	Reserva de recompra de acciones
Saldos al 1 de enero de 2016	\$ 5,846,853	\$ 4,598,877	\$ 4,350,860	\$ -
Incremento por aportaciones de capital	1,380,490	2,980,503	-	-
Reserva de recompra de acciones	-	-	(750,000)	750,000
Recompra de acciones	-	-	-	(7,112)
Utilidad neta	-	-	723,660	-
Otros resultados integrales, netos de impuestos diferidos del año	-	-	-	-
Resultado integral del año	-	-	723,660	-
Adquisición de participación no controladora a valor razonable	-	-	-	-
Saldos al 31 de diciembre de 2016	7,227,343	7,579,380	4,324,520	742,888
Reserva de recompra de acciones	-	-	(750,000)	750,000
Recompra de acciones	-	-	-	(27,435)
Cancelación parcial de recompra de acciones	-	-	736,166	(735,255)
Utilidad neta	-	-	1,008,684	-
Otros resultados integrales, netos de impuestos diferidos del año	-	-	-	-
Resultado integral del año	-	-	-	1,008,684
Saldos al 31 de diciembre de 2017	7,227,343	7,579,380	5,319,370	730,198
Incremento del capital social variable	1,497,480	-	-	-
Recompra de acciones	-	-	-	(165,192)
Cancelación parcial de recompra de acciones	-	-	725,710	(724,256)
Creación de reserva de recompra de acciones	-	-	(2,000,000)	2,000,000
Pérdida neta	-	-	(291,936)	-
Otros resultados integrales, netos de impuestos diferidos del año	-	-	-	-
Resultado integral del año	-	-	(291,936)	-
Saldos al 31 de diciembre de 2018	\$ 8,724,823	\$ 7,579,380	\$ 3,753,144	\$ 1,840,750

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

Prima en venta de acciones recompradas	Resultado por conversión de entidades extranjeras	Valuación de instrumentos financieros derivados de cobertura	Perdida actuarial	Total de la participación controladora	Total de la participación no controladora	Total
\$ -	\$ 1,100,208	\$ (10,159)	\$ (288,331)	\$ 15,598,308	\$ 63,724	\$ 15,662,032
-	-	-	-	4,360,993	-	4,360,993
-	-	-	-	-	-	-
77	-	-	-	(7,035)	-	(7,035)
-	-	-	-	723,660	48,620	772,280
-	988,641	(181,910)	(56,761)	749,970	35,298	785,268
-	988,641	(181,910)	(56,761)	1,473,630	83,918	1,557,548
-	-	-	-	-	2,705,678	2,705,678
77	2,088,849	(192,069)	(345,092)	21,425,896	2,853,320	24,279,216
-	-	-	-	-	-	-
2,268 (911)	-	-	-	(25,167)	-	(25,167)
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	1,008,684	(106,629)	902,055
-	(531,717)	298,147	30,224	(203,346)	(301,202)	(504,548)
-	(531,717)	298,147	30,224	805,338	(407,831)	397,507
1,434	1,557,132	106,078	(314,868)	22,206,067	2,445,489	24,651,556
-	-	-	-	1,497,480	-	1,497,480
(45)	-	-	-	(165,237)	-	(165,237)
(1,454)	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	(291,936)	(303,889)	(595,825)
-	(441,828)	93,859	190,474	(157,495)	34,573	(122,922)
-	(441,828)	93,859	190,474	(449,431)	(269,316)	(718,747)
\$ (65)	\$ 1,115,304	\$ 199,937	\$ (124,394)	\$ 23,088,879	\$ 2,176,173	\$ 25,265,052

# Estados consolidados de FLUJOS DE EFECTIVO

Por los años que terminaron el 31 de diciembre de 2018, 2017 y 2016  
(En miles de pesos)

	2018	2017	2016
<b>Flujos de efectivo por actividades de operación:</b>			
(Pérdida) utilidad neta consolidada	\$ (595,825)	\$ 902,055	\$ 772,280
Impuestos a la utilidad reconocidos en resultados de operaciones continuas	628,427	701,677	293,500
Impuestos a la utilidad reconocidos en resultados de operaciones discontinuas	-	9,883	11,533
Obligaciones laborales	81,245	69,773	24,131
Partidas relacionadas con actividades de inversión:			
Depreciación y amortización de operaciones continuas	1,987,156	1,492,124	1,181,203
Depreciación y amortización de operaciones discontinuas	-	79,849	120,532
Intereses a favor	(49,620)	(32,871)	(96,920)
Ganancia en venta de activo fijo	(3,626)	(3,262)	(2,458)
Pérdida (ganancia) de instrumentos financieros	8,131	(57,825)	(333,535)
Partidas relacionadas con actividades de financiamiento:			
Intereses a cargo	1,530,396	1,086,771	662,626
(Utilidad) pérdida cambiaria no realizada	(29,044)	(498,209)	1,624,175
	3,557,240	3,749,965	4,257,067
<b>Partidas relacionadas con actividades de operación:</b>			
(Aumento) disminución en:			
Cuentas por cobrar - Neto	(282,390)	(588,711)	(558,252)
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	5,017	(86)	5,284
Inventarios - Neto	309,447	(1,186,694)	(817,200)
Pagos anticipados	(78,930)	(97,465)	(125,793)
Activo neto por beneficios a los empleados al retiro	-	-	57,188
Cuentas por cobrar a largo plazo	9,268	9,268	(4,045)
Aumento (disminución) en:			
Cuentas por pagar a proveedores	(78,654)	45,601	1,372,090
Cuentas por pagar a partes relacionadas	(16,502)	(35,130)	(27,210)
Provisiones	(243,466)	165,706	(334,162)
Anticipos de clientes	(15,657)	(32,115)	377,476
Impuestos, gastos acumulados y otros	(457,179)	(201,440)	332,642
Beneficios a los empleados al retiro	52,029	(122,797)	-
Impuestos a la utilidad pagados	(639,558)	(119,418)	(169,344)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación	2,120,665	1,586,684	4,365,741
<b>Flujos de efectivo por actividades de inversión:</b>			
Adquisiciones de inmuebles, maquinaria y equipo	(1,735,058)	(2,527,041)	(3,982,588)
Bajas de inmuebles, maquinaria y equipo	249,456	45,591	226,032
Flujos netos de efectivo por la adquisición de negocio	-	-	(4,185,828)
Adquisiciones de otros activos	(168,276)	(366,127)	(92,608)
Bajas de otros activos	281,134	203,396	38,001
Intereses cobrados	49,620	32,871	96,920
Flujos netos de efectivo utilizados en actividades de inversión	(1,323,124)	(2,611,310)	(7,900,071)
<b>Flujos de efectivo por actividades de financiamiento:</b>			
Préstamos bancarios obtenidos	-	7,053,986	8,114,481
Pago de pasivo de entidad adquirida	-	-	(5,587,897)
Pago de préstamos	(944,707)	(6,499,555)	(1,123,306)
Intereses pagados	(1,544,591)	(1,090,343)	(592,836)
Instrumentos financieros	(12,468)	85,586	-
Incremento de capital	1,497,480	-	4,368,718
Recompra de acciones	(165,237)	(25,167)	(7,035)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de financiamiento	(1,169,523)	(475,493)	5,172,125
Efectos de la variación en tipos de cambio sobre el efectivo y equivalentes de efectivo mantenidos en moneda extranjera	(226,846)	302,899	(828,603)
(Disminución) aumento neto en efectivo y equivalentes de efectivo	(598,828)	(1,197,220)	809,192
Efectivo y equivalentes de efectivo al principio del año	2,714,876	3,912,096	3,102,904
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	\$ 2,116,048	\$ 2,714,876	\$ 3,912,096

Las notas adjuntas son parte de los estados financieros consolidados.

# Información de **CONTACTO**

## **Oficinas corporativas**

Lago Zurich 245 Piso 20  
Col. Ampliación Granada  
Del. Miguel Hidalgo  
CDMX, C.P. 11529

## **Audidores independientes**

Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.  
miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limitedd

## **Relación con inversionistas**

Alfredo Salvador Recke Rioseco  
Gerente Relación con Inversionistas  
Tel.: 52 (55) 5728 5589  
arecke@elementia.com

Este documento contiene ciertas declaraciones relacionadas con la información general de Elementia, S.A.B. de C.V., (Elementia) respecto de sus actividades al día de la presente. En este documento se ha incluido un resumen de la información sobre Elementia, que no pretende abarcar toda la información relacionada con la empresa. No se ha incluido dicha información con el propósito de dar asesoría específica a los inversionistas. Las declaraciones contenidas en la presente reflejan la visión actual de Elementia con respecto a eventos futuros y están sujetos a riesgos, eventos inciertos y premisas. Diversos factores podrían causar que los resultados futuros, el desempeño o logros de Elementia difieran de los expresados o supuestos en las siguientes declaraciones. Si uno o varios de estos riesgos efectivamente ocurrieran, o las premisas o estimaciones demostraran ser incorrectas, los resultados a futuro podrían variar significativamente de los descritos o anticipados, supuestos, estimados, esperados, o presupuestados. Elementia no actualiza las declaraciones que aquí se presentan, ni asume ninguna obligación de hacerlo.

