

# **EMPRESA CEMEX INOVACION Y SOSTENIBILIDAD EN LA INDUSTRIA DEL CEMENTO**

Integrantes

Aura Isabel Guzmán López

Sandi cristel García Pérez

Angelique Jazmyn Limonchi Martínez

Angel Michel López Arias

Juan Carlos Vázquez Guzmán

**UNIVERSIDAD JUAREZ AUTONOMA DE TABASCO**  
**DACEA**

**Proyecto “Cemex: Innovación y sostenibilidad en la industria del cemento”.**

**Integrantes del equipo**

Aurora Isabel Guzmán López

Sandi cristel García Pérez

Juan Carlos Vázquez Guzmán

Angelique Jazmyn Limonchi Martínez

Ángel Michel López Arias

**Docente**

Ricardo Maglioni Montalvo

## ÍNDICE

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| <b>Fase de Preparación.</b>  | <b>4</b>  |
| <b>Fase de Desarrollo.</b>   | <b>22</b> |
| <b>Fase de Comunicación.</b> | <b>35</b> |
| <b>Bibliografías</b>         | <b>33</b> |
| <b>Anexos</b>                | <b>44</b> |

CEMEX, S.A.. de C.V.

Una compañía multinacional mexicana dedicada a la industria de materiales de construcción se identifica es la necesidad de acelerar su transición hacia procesos más sostenibles y reducir la huella de carbono de la producción de cemento y concreto.



CEMEX nacio en 1906 con Cementos Hidalgo. A lo largo del siglo XX, crecio mediante fusiones y adquisiciones, convirtiendose en líder mundial en materiales de construccion. Actualmente, impulsa programas de innovacion y sostenibilidad con metas de cero emisiones netas al 2050.



Se eligió a CEMEX, una empresa multinacional mexicana del sector cementero y de materiales de construcción, considerando su impacto global y retos en sostenibilidad y expansión.



## **MISION**

Somos una empresa que crea valor sostenido al proveer productos y soluciones líderes en la industria para satisfacer las necesidades de construcción de nuestros clientes en todo el mundo. Nos esforzamos por crear un mejor futuro para nuestra gente, nuestros clientes y nuestros accionistas, consolidándonos como la compañía de materiales para la construcción más eficiente e innovadora del mundo.

## VISION

Ser una empresa líder en materiales y soluciones de construcción sostenibles, creando valor para sus grupos de interés a través de productos innovadores, rentables y respetuosos con el medio ambiente, todo con el objetivo de "construir un mejor futuro"





. La problemática radica en como  
reducir la  
huella ambiental de CEMEX sin afectar  
su  
competitividad y rentabilidad.





Mayor inversión en tecnologías de captura y almacenamiento de carbono (CCUS). - Uso de combustibles alternativos y reciclaje de residuos industriales.- Impulso a materiales innovadores como el concreto verde.

## Análisis 1

1.- ¿Qué tipo de deducciones intentó aplicar CEMEX que fueron rechazadas por el SAT?

## Análisis 2

2.- ¿Por qué las autoridades consideraron que las operaciones eran simuladas o no comprobables?

## Análisis 3

3.- ¿Qué errores de documentación o estrategia fiscal llevaron a CEMEX a enfrentar sanciones?

# LLUVIA DE IDEAS

- Crear alianzas con municipios para usar residuos urbanos como combustible (coprocesamiento).
- Recuperar concreto de demolición para reutilizarlo en nuevas obras.
- Establecer centros de reciclaje de escombros como modelo de negocio.

Se aplican modelos estrategicos como Ansoff  
y Porter, junto con el analisis FODA, para  
identificar oportunidades y amenazas en el  
mercado global



Se establecerán los pasos a seguir para reducir emisiones, fomentar el reciclaje y educar a las comunidades.

La guía integrará los puntos clave: Importancia de la sostenibilidad en la industria. Compromisos de CEMEX con la reducción de carbono. Estrategias concretas que pueden replicarse en otros sectores.

Se investigarán teorías sobre responsabilidad social, gestión energética, innovación industrial y competitividad global, relacionándolas con el caso de CEMEX

Se desarrollará un tríptico informativo con la propuesta de implementación de energías renovables, optimización de procesos productivos y programas de innovación sustentable.

Se preparará la presentación previa en diapositivas con todos los apartados de la investigación y la solución propuesta para CEMEX.

1. Aprovechar incentivos fiscales por sostenibilidad  
Dado que el problema original es reducir la huella ambiental, CEMEX podría invertir en tecnologías limpias, lo cual puede dar acceso a beneficios fiscales, como:

- Deducciones por inversión en energías renovables (solar, eólica).
- Créditos fiscales por reducir emisiones de CO<sub>2</sub>.
- Exenciones por proyectos de reciclaje o manejo de residuos.

Ejemplo: Si instalan paneles solares en sus plantas, podrían deducir parte de esa inversión.



## Donaciones y responsabilidad social

Donar a causas ambientales, educativas o sociales también puede ser deducible de impuestos en varios países.

En resumen:

CEMEX puede disminuir su impuesto legalmente si:

- Invierte en proyectos sostenibles.
- Usa correctamente tratados y ventajas fiscales internacionales.
- Reinvierte sus utilidades.

| PLANEACIÓN ESTRATEGICA PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO INTEGRADOR |     |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                    |          |                 |           |                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------|-----------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FASES                                                              | No. | TEMATICA DE INVESTIGACIÓN                                                                                                                                                           | DESCRIPCIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                     | FECHA DE EJECUSIÓN |          | TIEMPO ESTIMADO | ESTATUS   | OBSERVACIÓN                                                                                                                                             |
|                                                                    |     |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | INICIAL            | FINAL    |                 |           |                                                                                                                                                         |
| PREPARACIÓN                                                        | 1   | Identificación y elección de la empresa con la problemática                                                                                                                         | La empresa seleccionada es CEMEX, S.A.B. de C.V., una compañía multinacional mexicana dedicada a la industria de materiales de construcción se identifica es la necesidad de acelerar su transición hacia procesos más sostenibles y reducir la huella de carbono en la producción de cemento y concreto. | 18/08/25           | 22/08/25 | Una semana      | concluido | Se determino la empresa para el desarrollo de la investigación, considerando los tiempos y la infomarción alcance.                                      |
|                                                                    | 2   | Planteamiento claro de la identificación de la problemática                                                                                                                         | . La problemática radica en cómo reducir la huella ambiental de CEMEX sin afectar su competitividad y rentabilidad.                                                                                                                                                                                       | 25/08/25           | 29/08/25 | Una semana      | concluido | Se determino la problemática detectada en la empresa, la cual se describe claramente con los integrantes del grupo de investigación.                    |
|                                                                    | 3   | Planteamiento claro de la propuesta de la posible solución                                                                                                                          | Mayor inversión en tecnologías de captura y almacenamiento de carbono (CCUS). - Uso de combustibles alternativos y reciclaje de residuos industriales.- Impulso a materiales innovadores como el concreto verde.                                                                                          | 01/09/25           | 05/09/25 | Una semana      | Concluido | Se determino la posible solución en la cual se realizo una lluvia de ideas de las propuestas para llevar acabo en lo referente a la posible solución.   |
|                                                                    | 4   | Conoce tu empresa (Antecedentes Historicos) : Actividad o Giro, Visión, Misión, Objetivos, metas, estructura organica                                                               | CEMEX nació en 1906 con Cementos Hidalgo. A lo largo del siglo XX, creció mediante fusiones y adquisiciones, convirtiéndose en líder mundial en materiales de construcción. Actualmente, impulsa programas de innovación y sostenibilidad con metas de cero emisiones netas al 2050.                      | 08/09/25           | 12/09/25 | Una semana      | Concluido | Se determino los antecedentes hisotricos de la empresa para conocer bien el objeto de estudio                                                           |
| DESARROLLO                                                         | 5   | Elaboración del Marco Referencial: Antecedentes                                                                                                                                     | Se aplican modelos estratégicos como Ansoff y Porter, junto con el análisis FODA, para identificar oportunidades y amenazas en el mercado global                                                                                                                                                          | 22/09/25           | 26/09/25 | Una semana      |           | Se investigo todo el antedente de la empresa, considerando su evlución como empresa.                                                                    |
|                                                                    | 6   | Elaboración del Marco Referencial: Marco Teorico y Marco Conceptual                                                                                                                 | Marco Teorico: Teoría de la sostenibilidad empresarial.Economía circular. Marco Conceptual:huella de carbono,concreto verde y economía circular                                                                                                                                                           | 29/09/25           | 17/10/25 | Tres semanas    |           | Se investigara y analizará la información                                                                                                               |
|                                                                    | 7   | Planteamiento en la elaboración de la Guía o Cripticos en una serie de pasos propuestos para su desarrollo                                                                          | 1. Problemática ambiental de la industria cementera 2. Estrategia de CEMEX para la sostenibilidad.3. Beneficios de adoptar procesos más limpios.4. Pasos para lograr una construcción más responsable.                                                                                                    | 20/10/25           | 31/10/25 | Dos semana      |           | Se desarrollara la propusta de los pasos aseguir par dar la posible solución a la problemática planteada.                                               |
|                                                                    | 8   | Presentación de la posible solución con la evidencia de la propuesta de una Guía o Cripticos en donde se establecan los pasos aseguir para su desarrollo                            | Se establecerán los pasos a seguir para reducir emisiones, fomentar el reciclaje y educar a las comunidades.                                                                                                                                                                                              | 03/11/25           | 07/11/25 | una Semana      |           | Se desarrollara la propuesta para la elaboración paso a paso de la posible solución en donde considere os criterios y herramientas para poder realzarlo |
|                                                                    | 9   | Conclusión de la Guía para elaboración del proyecto integrador,con el fin de recabar los puntos clave para considerar en el desarrollo de la presentación de su proyecto integrador | La guía integrará los puntos clave:Importancia de la sostenibilidad en la industria. Compromisos de CEMEX con la reducción de carbono. Estrategias concretas que pueden replicarse en otros sectores.                                                                                                     | 10/11/25           | 14/11/25 | Una semana      |           | Finalización de la Guía de elaboroación del proyecto integradro e iniciode la conformación de la presentación del proyecto.                             |
| COMUNICACIÓN                                                       | 10  | Presentación previa de la Diapositiva del proyecto integrador                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 17/11/25           | 21/11/25 | Una semana      |           | Se prepara la presentación previa del proyecto integrador                                                                                               |
|                                                                    | 11  | Preparación del Video                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 24/11/25           | 28/11/25 | Una semana      |           | Se programara la elaboración del video para la integración del proyecto                                                                                 |
|                                                                    | 12  | Presentación del Video                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 01/12/25           | 05/12/25 | Una semana      |           | Se presentara para su conocmiento                                                                                                                       |

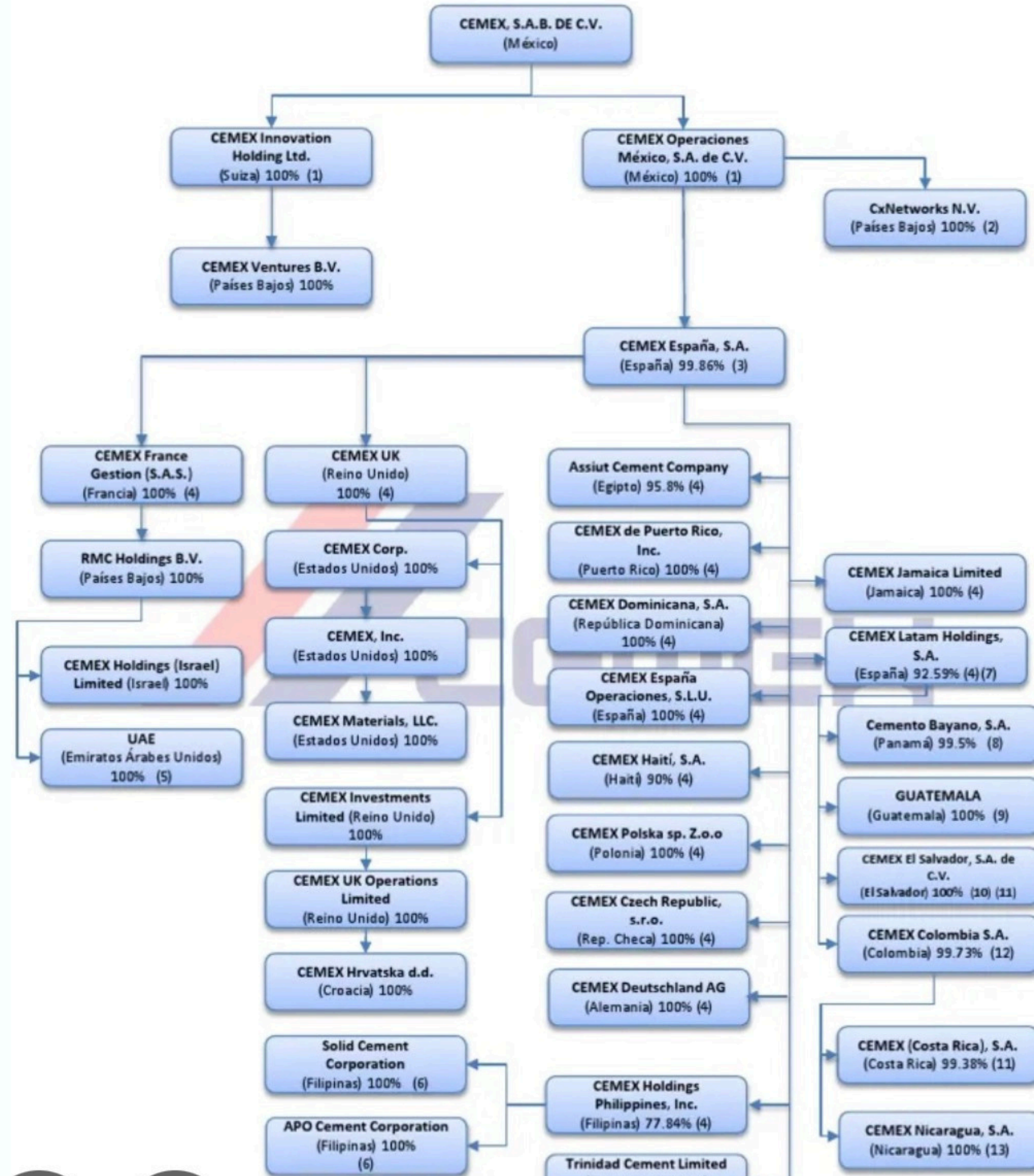
## PLAN DE ACCIÓN

| FASES       | No. | ACTIVIDAD                                                                                                                                                 | DESCRIPCIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN                                                                                                                                                                                                                           | FECHA DE EJECUCIÓN |          | DURACIÓN      | RESPONSABLE             | ESTATUS   | OBSERVACIÓN                                                                                                                                              |
|-------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------|---------------|-------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             |     |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                 | INICIAL            | FINAL    |               |                         |           |                                                                                                                                                          |
| PREPARACIÓN | 1   | Identificación y elección de la empresa con la problemática                                                                                               | Se eligió a CEMEX, una empresa multinacional mexicana del sector cementero y de materiales de construcción, considerando su impacto global y retos en sostenibilidad y expansión.                                                                               | 18/08/25           | 22/08/25 | Una semana    | Equipo de investigación | concluido | Se determino la empresa para el desarrollo de la investigación, considerando los tiempos y la infomarción alcance.                                       |
|             | 2   | Planteamiento claro de la identificación de la problemática y posible solución                                                                            | Se identificó como problemática principal el alto consumo energético y las emisiones de CO <sub>2</sub> . Se consideró como solución el fortalecimiento de tecnologías verdes y proyectos de economía circular.                                                 | 25/08/25           | 05/09/25 | Dos semana    | Equipo de analisis      | concluido | Se determino la problemática detectada en la empresa, la cual se describe claramente con los integrantes del grupo de investigación.                     |
|             | 3   | Conoce tu empresa (Antecedentes Historicos) : Actividad o Giro, Visión, Misión, Objetivos, metas, estructura organica                                     | Se recopilaron antecedentes de CEMEX fundada en 1906 en Monterrey, líder mundial en materiales de construcción, con presencia en más de 50 países. Se revisaron su Misión, Visión, estructura organizacional, objetivos estratégicos y metas de sostenibilidad. | 08/09/25           | 12/09/25 | Una semana    | Equipo documental       | Concluido | Se determino los antecedentes hisotricos de la empresa para conocer bien el objeto de estudio                                                            |
| DESARROLLO  | 4   | Elaboración del Marco Referencial: Antecedentes, Marco teorico y Marco Conceptual                                                                         | Se investigarán teorías sobre responsabilidad social, gestión energética, innovación industrial y competitividad global, relacionándolas con el caso de CEMEX                                                                                                   | 22/09/25           | 17/10/25 | cuatro semana | Equipo de investigación | Concluido | Se investigo todo el antedente de la empresa, considerando su evlución como empresa.                                                                     |
|             | 5   | Presentación de la posible solución con la evidencia de la propuesta de una Guia o Cripticos en donde se establescan los pasos aseguir para su desarrollo | Se desarrollará un tríptico informativo con la propuesta de implementación de energías renovables, optimización de procesos productivos y programas de innovación sustentable.                                                                                  | 20/10/25           | 14/11/25 | cuatro Semana | Equipo completo         | concluido | Se desarrollara la propuesta para la elaboración paso a paso de la posible solución en donde considere os criterios y herramientas para poder realizarlo |



## Estructura Corporativa de CEMEX

Al 30 de junio de 2022



## Organigrama de la empresa Cemex

## Fase de Desarrollo

.Gráfica de Gantt. El cronograma incluiría actividades como:

- Análisis del entorno de Cemex.
- Investigación de objetivos de sostenibilidad e innovación.
- Recopilación de evidencias (informes financieros, reportes de sostenibilidad).
- Redacción del marco de referencia. • Organización y redacción del reporte final.

|             |   |                                                                                                                                                            | AGOSTO |   |   |   | SEPTIEMBRE |   |   |   | OCTUBRE |   |   |   | NOVIEMBRE |   |   |   | DICIEMBRE |   |   |   |
|-------------|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
|             |   |                                                                                                                                                            | semana |   |   |   | semana     |   |   |   | semana  |   |   |   | semana    |   |   |   | semana    |   |   |   |
|             |   | Actividad                                                                                                                                                  | 1      | 2 | 3 | 4 | 1          | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 | 1         | 2 | 3 | 4 |
| PREPARACIÓN | 1 | Identificación y elección de la empresa con la problemática                                                                                                |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
|             | 2 | Planteamiento claro de la identificación de la problemática                                                                                                |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
|             | 3 | Planteamiento claro de la propuesta de la posible solución                                                                                                 |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
|             | 4 | Conoce tu empresa (Antecedentes Historicos) : Actividad o Giro, Visión, Misión, Objetivos, metas, estructura organizacional                                |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
| DESARROLLO  | 5 | Elaboración del Marco Referencial: Antecedentes                                                                                                            |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
|             | 6 | Elaboración del Marco Referencial: Marco Teorico y Marco Conceptual                                                                                        |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
|             | 7 | Planteamiento en la elaboración de la Guía o Cripticos en una serie de pasos propuestos para su desarrollo                                                 |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
|             | 8 | Presentación de la posible solución con la evidencia de la propuesta de una Guía o Cripticos en donde se establezcan los pasos a seguir para su desarrollo |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
|             |   | Conclusión de la Guía para elaboración del proyecto integrador, con el fin de recabar los puntos clave para considerar en el desarrollo de la presentación |        |   |   |   |            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |



## Programas, asignaturas, objetivos y temas.

| Programa                          | Asignaturas            | Objetivos                                                                                                                             | Temas                                                                     |
|-----------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Licenciatura en Administración    | Finanzas               | Analizar los estados financieros de Cemex, sus estrategias de financiamiento y administración de recursos para la toma de decisiones. | Costos fijos y variables, financiamiento, análisis de venta y utilidades. |
| Programa de Ingeniería Industrial | Procesos de Producción | Identificar y optimizar los procesos de producción del cemento en Cemex aplicando herramientas de control de calidad.                 | Procesos industriales, eficiencia, control de calidad.                    |



|                                         |                           |                                                                                                             |                                                                                      |
|-----------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Programa De Estudios De Biología</b> | Biología IV               | Contribuir al desarrollo de propuestas sustentables para disminuir el impacto ambiental de Cemex.           | Problemas ambientales; emisiones del CO2, contaminación de agua, manejo de residuos. |
| <b>Licenciatura En Derecho</b>          | Derecho Mercantil         | Conocer el marco Legal y mercantil en el que opera Cemex a nivel nacional e internacional.                  | Contratos mercantiles, comercio exterior, regulación ambiental.                      |
| <b>Licenciatura en Mercadotecnia</b>    | Mercadotecnia Estratégica | Analizar las estrategias de marketing de Cemex y proponer mejoras para el posicionamiento de sus productos. | Estrategias de ventas, posicionamiento de marca, responsabilidad social empresarial. |

### PASOS DE LA ELABORACION DEL TRIPTICO

Cara 1: Portada

Como implementar una planeación fiscal

Cara 2: ¿Por qué es vital una planeación fiscal?

Empresas como CEMEX han enfrentado sanciones millonarias por deducciones mal aplicadas y operaciones simuladas. Una planeación fiscal sólida evita riesgos, mejora la eficiencia tributaria y fortalece la reputación ante el SAT.

Errores comunes:

- Deducciones sin sustento documental
- Proveedores en listas negras del SAT
- Falta de controles internos
- Estrategias fiscales agresivas sin respaldo legal

Objetivo:

Implementar un sistema fiscal preventivo, legal y documentado.

## PASOS DE LA ELABORACION DEL TRIPTICO

### Cara 3: Los 7 pasos de una planeación fiscal efectiva

#### Diagnóstico fiscal inicial

Revisión de deducciones, proveedores y riesgos tributarios.

#### Definición de objetivos fiscales

Claridad en metas: optimizar impuestos, evitar sanciones, cumplir normativas.

#### Diseño de estrategia fiscal

Uso legítimo de deducciones, incentivos fiscales y estructuras con sustancia económica.

#### Validación legal y contable

Documentación completa: contratos, entregables, evidencia de servicios.

#### Implementación operativa

Controles internos, capacitación del personal y revisión de proveedores.

#### Monitoreo y auditoría interna

Auditorías trimestrales, revisión de deducciones y ajustes ante cambios legales.

#### Seguimiento y defensa fiscal

Expedientes de respaldo, respuesta rápida ante auditorías y requerimientos.

## PASOS DE LA ELABORACION DEL TRIPTICO

### Cara 4: Seguimiento mensual efectivo

#### Checklist de control:

- ¿Se verificaron los proveedores contra listas del SAT?
- ¿Se documentaron todas las operaciones con evidencia material?
  - ¿Se revisaron cambios fiscales recientes?
  - ¿Se actualizó el expediente de defensa fiscal?

#### Indicadores clave:

- % de deducciones aceptadas sin observaciones
- Número de operaciones con riesgo fiscal detectadas y corregidas
- Tiempo promedio de respuesta ante requerimientos del SAT

## PASOS DE LA ELABORACION DEL TRIPTICO

### Cara 5: Beneficios de una planeación fiscal sólida

Reducción legal de la carga tributaria

Prevención de sanciones y litigios

Mejora en la toma de decisiones financieras

Fortalecimiento de la reputación corporativa

Cumplimiento normativo ante el SAT y otras autoridades

### Cara 6: Conclusión y contacto

Conclusión:

Una planeación fiscal bien estructurada no solo protege a tu empresa, también la hace más competitiva. Evita errores como los de CEMEX y fortalece tu estrategia tributaria desde hoy.



# Construcción de un marco de referencia en base a la información encontrada

## Marco Histórico

Cemex es una empresa mexicana fundada en 1906 en Monterrey, Nuevo León, bajo el nombre de Cementos Hidalgo. Con el paso del tiempo, la compañía se consolidó como una de las productoras de cemento más importantes del país, destacándose por su innovación tecnológica y su capacidad de expansión. En 1931 se fusionó con Cementos Portland Monterrey, formando así Cementos Mexicanos S.A., nombre del cual deriva su actual denominación “Cemex”.

Durante las décadas de 1980 y 1990, Cemex inició un proceso de expansión internacional, adquiriendo empresas cementeras en América Latina, Europa, Asia y Medio Oriente. En 1992 realizó una de sus compras más importantes al adquirir la empresa española Valenciana de Cementos (Valencemex), lo que marcó su entrada al mercado europeo.

Actualmente, Cemex es una de las empresas líderes mundiales en la industria de materiales de construcción, con presencia en más de 50 países. Su compromiso con la sustentabilidad, la innovación y la calidad la ha posicionado como una de las marcas mexicanas más reconocidas a nivel global.

# Marco Teórico

El éxito de Cemex se sustenta en diversas teorías y enfoques empresariales. Una de ellas es la teoría de la ventaja competitiva propuesta por Michael Porter (1985), la cual explica que las empresas líderes logran su posición mediante la innovación, la eficiencia y la calidad. Cemex ha aplicado este enfoque al implementar tecnologías de punta en sus procesos de producción y distribución, optimizando costos y mejorando su competitividad global.

Además, Cemex se apoya en la teoría de la responsabilidad social corporativa (RSC), que plantea que las empresas deben contribuir al desarrollo sostenible. A través de programas ambientales, de reciclaje y de desarrollo comunitario, Cemex demuestra un compromiso con el entorno social y ecológico.



## Marco Histórico

Cemex es una empresa mexicana fundada en 1906 en Monterrey, Nuevo León, bajo el nombre de Cementos Hidalgo. Con el paso del tiempo, la compañía se consolidó como una de las productoras de cemento más importantes del país, destacándose por su innovación tecnológica y su capacidad de expansión. En 1931 se fusionó con Cementos Portland Monterrey, formando así Cementos Mexicanos S.A., nombre del cual deriva su actual denominación “Cemex”.

Durante las décadas de 1980 y 1990, Cemex inició un proceso de expansión internacional, adquiriendo empresas cementeras en América Latina, Europa, Asia y Medio Oriente. En 1992 realizó una de sus compras más importantes al adquirir la empresa española Valenciana de Cementos (Valencemex), lo que marcó su entrada al mercado europeo.

Actualmente, Cemex es una de las empresas líderes mundiales en la industria de materiales de construcción, con presencia en más de 50 países. Su compromiso con la sustentabilidad, la innovación y la calidad la ha posicionado como una de las marcas mexicanas más reconocidas a nivel global.

# Organización de la información y las fuentes consultadas.

## Marco Historico

Referencia bibliográfica:

Cemex. (2024). Historia de Cemex. Recuperado de  
<https://www.cemex.com/es>

Hernández, R. (2020). Historia de las grandes empresas mexicanas.  
Editorial Trillas.

## Marco Teórico

Referencia bibliográfica:

Porter, M. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining  
Superior Performance. Free Press.

Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a  
Definitional Construct. Business & Society, 38(3), 268-295.

García, L. (2022). Gestión empresarial y globalización: el caso Cemex.  
Editorial McGraw-Hill.

## Marco Conceptual

Cemex. (2024). Sostenibilidad e innovación en Cemex. Recuperado  
de <https://www.cemex.com/es>

### **Respuesta análisis 1**

CEMEX intentó deducir gastos derivados de operaciones con empresas que el SAT clasificó como “facturas” o emisoras de comprobantes fiscales sin sustento real. Estas deducciones incluían pagos por servicios que no se comprobaron adecuadamente, lo que llevó al SAT a considerarlas como operaciones inexistentes.

### **Respuesta análisis 2**

El SAT detectó que las empresas proveedoras de CEMEX estaban en la lista del artículo 69-B del Código Fiscal de la Federación, lo que indica presunción de operaciones simuladas. Las autoridades concluyeron que no existía evidencia suficiente de que los bienes o servicios amparados por las facturas realmente se entregaron o prestaron. Además, se observó falta de sustancia económica y documentación que acreditara la materialidad de las operaciones.

### Respuesta análisis 3

Falta de evidencia material: No se acreditó la entrega real de bienes o servicios.

Uso de proveedores no confiables: Se realizaron operaciones con empresas señaladas por el SAT como simuladoras.

Planeación fiscal agresiva: Se intentó reducir la carga tributaria mediante estructuras que no cumplían con los requisitos legales.

Deficiente control interno: No se documentaron adecuadamente las transacciones ni se verificó la legalidad de los proveedores.

# Derivado del análisis proponemos el Tríptico

## 7 PASOS PARA UNA PLANEACIÓN FISCAL EFECTIVA

- Diagnóstico fiscal inicial  
Revisión de deducciones, proveedores y riesgos.
- Definición de objetivos fiscales  
Optimizar impuestos, evitar sanciones, cumplir con la ley.
- Diseño de estrategia fiscal  
Uso legítimo de deducciones e incentivos con sustancia económica.
- Validación legal y contable  
Contratos, evidencia y documentación en orden.
- Implementación operativa  
Capacitación, controles internos y revisión continua.
- Monitoreo y auditoría interna  
Auditorías periódicas y ajustes ante cambios legales.
- Seguimiento y defensa fiscal  
Expedientes listos y respuestas rápidas ante el SAT.

## ¿POR QUÉ ES VITAL UNA PLANEACIÓN FISCAL?

### Riesgos reales:

Empresas como CEMEX han enfrentado multas millonarias por deducciones mal aplicadas y operaciones simuladas.

### Beneficios de una buena planeación:

- **Prevención de sanciones**
- **Optimización de impuestos**
- **Mayor reputación ante el SAT**

### Errores comunes:

- Deducciones sin soporte documental
- Proveedores en listas negras
- Falta de controles internos
- Estrategias sin sustento legal



### Objetivo:

Crear un sistema preventivo, legal y documentado.



## CÓMO IMPLEMENTAR UNA PLANEACIÓN FISCAL

Cemex

Protege tu empresa.  
Evita sanciones y errores costosos.



## CONCLUSIÓN

Una planeación fiscal bien estructurada protege tu empresa y la hace más competitiva.

❌ Evita errores como los de CEMEX.

📖 Fortalece tu estrategia fiscal desde hoy.

## BENEFICIOS DE UNA PLANEACIÓN FISCAL SÓLIDA

Ventajas competitivas:

- 📈 Reducción legal de impuestos
- 🛡️ Prevención de multas y litigios
- 📊 Mejor toma de decisiones
- 📈 Reputación corporativa sólida
- ✅ Cumplimiento total ante autoridades fiscales



## SEGUIMIENTO MENSUAL EFECTIVO

Checklist clave:

- ✅ ¿Proveedores verificados ante el SAT?
- ✅ ¿Evidencia material completa?
- ✅ ¿Cambios fiscales revisados?
- ✅ ¿Expediente actualizado?

📈 Indicadores clave:

- % de deducciones aceptadas sin observaciones
- Operaciones de riesgo detectadas y corregidas
- Tiempo promedio de respuesta al SAT



# El costo

| Concepto                  | Costo Estimado  |
|---------------------------|-----------------|
| Cámara sencilla           | \$2,500         |
| Computadora (uso escolar) | \$5,000         |
| Escritorio compartido     | \$1,500         |
| Silla sencilla            | \$800           |
| USB                       | \$200           |
| Papelería                 | \$300           |
| Tarjetas de Presentación  | \$500           |
| <b>Total, aproximado</b>  | <b>\$10,800</b> |



# Fuentes de financiamiento

| Institución            | Nombre del programa              | Pagina Electrónica                                             |
|------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Nacional Financiera    | Apoyo a Emprendedores            | <a href="http://gob.mx/condusef">gob.mx/condusef</a>           |
| BBVA Bancomer          | Momentum                         | <a href="http://momentum-project.org">momentum-project.org</a> |
| Santander              | Jóvenes con futuro               | <a href="http://santander.com.mx">santander.com.mx</a>         |
| Fundación EDUCA México | Apoyo a proyectos Escolares      | <a href="http://educa.org.mx">educa.org.mx</a>                 |
| Gobierno local         | Apoyos a proyectos estudiantiles | Visitar oficina de juventud o educación local                  |

# El impacto

## **Corto plazo:**

Implementar programas de separación y reciclaje de residuos industriales en al menos el 50% de las plantas de producción de Cemex en México, con el fin de reutilizar materiales como el papel, plástico, metales y residuos orgánicos dentro del mismo proceso operativo o para su venta a terceros.

## **Mediano plazo:**

Lograr que el 90% de las unidades operativas de Cemex integren el modelo de economía circular mediante prácticas como el coprocesamiento de residuos (uso de residuos como combustibles alternativos en hornos cementeros), no solo en México sino en las plantas de otros países donde opera la empresa. Además, promover el compromiso ambiental entre colaboradores, contratistas y comunidades cercanas.

## **Largo plazo:**

Extender el modelo de gestión de residuos de Cemex a través de alianzas con gobiernos locales, ONGs y otras empresas para crear centros regionales de reciclaje y procesamiento. Esto permitirá disminuir significativamente los residuos enviados a rellenos sanitarios, mejorar la eficiencia energética y posicionar a Cemex como líder en sostenibilidad dentro del sector de la construcción.

# ANEXOS

