

Introduciendo Operación Resiliencia: Estrategia de CEMEX 2023

Fernando A. González, Director General



Esta presentación, y los informes que presentemos en el futuro pueden contener, contiene declaraciones sobre el futuro dentro del contexto de las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. Nosotros pretendemos que estas declaraciones sobre el futuro sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para declaraciones sobre el futuro en el sentido que contemplan las leyes bursátiles federales de los Estados Unidos de América. En algunos casos, estas declaraciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como “podría,” “asumir,” “puede,” “debería,” “podrá,” “continuar,” “haría,” “puede,” “considerar”, “anticipar,” “estimar,” “esperar,” “visualizar,” “planear,” “creer,” “prever,” “predecir,” “posible,” “objetivo,” “estrategia” y “pretender” u otras palabras similares. Estas declaraciones reflejan, a la fecha en que se realizan las declaraciones sobre el futuro, salvo que se indique lo contrario, nuestras expectativas y proyecciones actuales sobre los eventos futuros. Estas declaraciones incluyen necesariamente riesgos e incertidumbres que pudieran causar que los resultados actuales difieran significativamente de nuestras expectativas. Algunos de estos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pudieran causar que estos resultados difieran, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre nosotros o nuestras subsidiarias, incluyen, entre otras cosas: la actividad cíclica del sector de la construcción; la exposición de CEMEX a otros sectores que tienen un impacto sobre nuestro negocio y el de nuestros clientes, tales como, pero no se limitan, al sector de energía disponibilidad de materias primas y precios fluctuantes relacionados; competencia en los mercados en los que ofrecemos nuestros productos y servicios; las condiciones generales políticas, sociales, sanitarias, económicas y de negocio en los mercados en los cuales operamos que afectan a nuestras operaciones y cualquier desarrollo económico, político, sanitario o social significativo en esos mercados, así como riesgos inherentes a operaciones internacionales; el ambiente regulatorio, incluyendo normas y reglamentos relacionados con el medio ambiente, impuestos, competencia económica y adquisiciones; nuestra capacidad para satisfacer las obligaciones bajo nuestros contratos de deuda materiales, las actas de emisión que gobiernan nuestras notas preferentes garantizadas y otros de nuestros instrumentos de deuda y obligaciones financieras; la disponibilidad de líneas de crédito a corto plazo o líneas de crédito de capital de trabajo que puedan ayudarnos en relación con los ciclos del mercado; el impacto de la calificación de nuestra deuda por debajo del grado de inversión en nuestro costo de capital; pérdida de reputación de nuestras marcas; nuestra capacidad para completar ventas de activos, integrar en su totalidad a negocios recientemente adquiridos, alcanzar ahorros en costos de nuestras iniciativas para la reducción de costos e implementar nuestras iniciativas globales para precios para nuestros productos y en general cumplir con nuestras iniciativas del plan “Un CEMEX Más Fuerte” y “Operación Resiliencia”: la dependencia en aumento de infraestructura de tecnología de la información para facturación de ventas, abasto, estados financieros y otros procesos que pueden afectar en forma adversa las ventas y las operaciones de CEMEX en caso de que la infraestructura no llegase a funcionar como se espera, experimente dificultades técnicas o esté sujeta a ciberataques; cambios en la economía que afectan la demanda de bienes de consumo, afectando consecuentemente la demanda de nuestros productos y servicios; el impacto de pandemias, epidemias o brotes de enfermedades infecciosas y la respuesta de gobiernos y otros terceros, incluyendo en relación a COVID-19, que han afectado y pueden seguir afectando negativamente, entre otros asuntos, cadenas de suministro, operaciones internacionales, disponibilidad de liquidez, confianza de los inversionistas y gasto de los consumidores, así como disponibilidad y demanda de nuestros productos y servicios; condiciones climáticas, que incluyen, entre otras, lluvia y nieve excesivas, y desastres tales como terremotos e inundaciones; barreras comerciales, incluidos aranceles o impuestos a la importación y cambios en las políticas comerciales existentes o cambios a los acuerdos de libre comercio, incluyendo el T-MEC, si entra en vigencia, y el TLCAN, mientras esté vigente, ambos de los cuales México es parte, o retiros de los mismos, actividades terroristas y de la delincuencia organizada, así como eventos geopolíticos; declaraciones quiebra o de insolvencia, o estar sujeto a un procedimiento similar;; desastres naturales y otros eventos imprevistos (incluyendo los peligros globales para la salud, como COVID-19); y otros de nuestros riesgos e incertidumbres descritos en los documentos disponibles públicamente. Se recomienda a los lectores que lean este documento y consideren cuidadosamente los riesgos, incertidumbres y otros factores que afectan nuestro negocio. La información contenida en esta presentación está sujeta a cambios sin previo aviso, y no estamos obligados a publicar actualizaciones o a revisar las declaraciones sobre actos futuros después de la fecha del presente o para reflejar la ocurrencia de eventos o circunstancias anticipados o no anticipados. Los lectores deberán revisar los reportes futuros presentados por CEMEX ante la Comisión de Valores de los Estados Unidos de América, la Bolsa Mexicana de Valores y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México. El plan “Un CEMEX Más Fuerte” y “Operación Resiliencia” está diseñado con base a las creencias actuales y expectativas de CEMEX. A menos que lo indique el contexto, todas las referencias a iniciativas de precios, incremento de precios o disminuciones se refieren a los precios de nuestros productos. Esta presentación también incluye datos estadísticos sobre la producción, distribución, comercialización y venta de cemento, concreto premezclado, clínker y agregados. Generamos algunos de estos datos internamente, y algunos se obtuvieron de publicaciones e informes independientes de la industria que creemos que son fuentes confiables. No hemos verificado de forma independiente estos datos ni hemos solicitado el consentimiento de ninguna organización para referirnos a sus informes en este informe anual.

A MENOS QUE SE INDIQUE LO CONTRARIO, TODOS LOS NÚMEROS EN ESTE DOCUMENTO SE PRESENTAN EN DÓLARES Y ESTÁN BASADOS EN LOS ESTADOS FINANCIEROS CONFORME A LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA, SEGÚN CORRESPONDA

Copyright CEMEX, S.A.B. de C.V. y subsidiarias.



Operación Resiliencia: estrategia de CEMEX 2023

- Mejorando el margen a través del desempeño operacional y la contención disciplinada en costos
- Optimizando nuestro portafolio para el crecimiento de EBITDA
 - Desinversiones estratégicas de activos para optimizar y dinamizar nuestro portafolio
 - Inversiones complementarias en nuestros negocios principales a lo largo de nuestro portafolio
- Logrando una estructura de capital de grado de inversión para promover el crecimiento futuro
- Apalancados en la sostenibilidad como ventaja competitiva

Respuesta efectiva a los retos inmediatos de COVID-19



Salud

Priorizar la salud y seguridad de los empleados, clientes y comunidad para asegurar operaciones continuas



Cliente

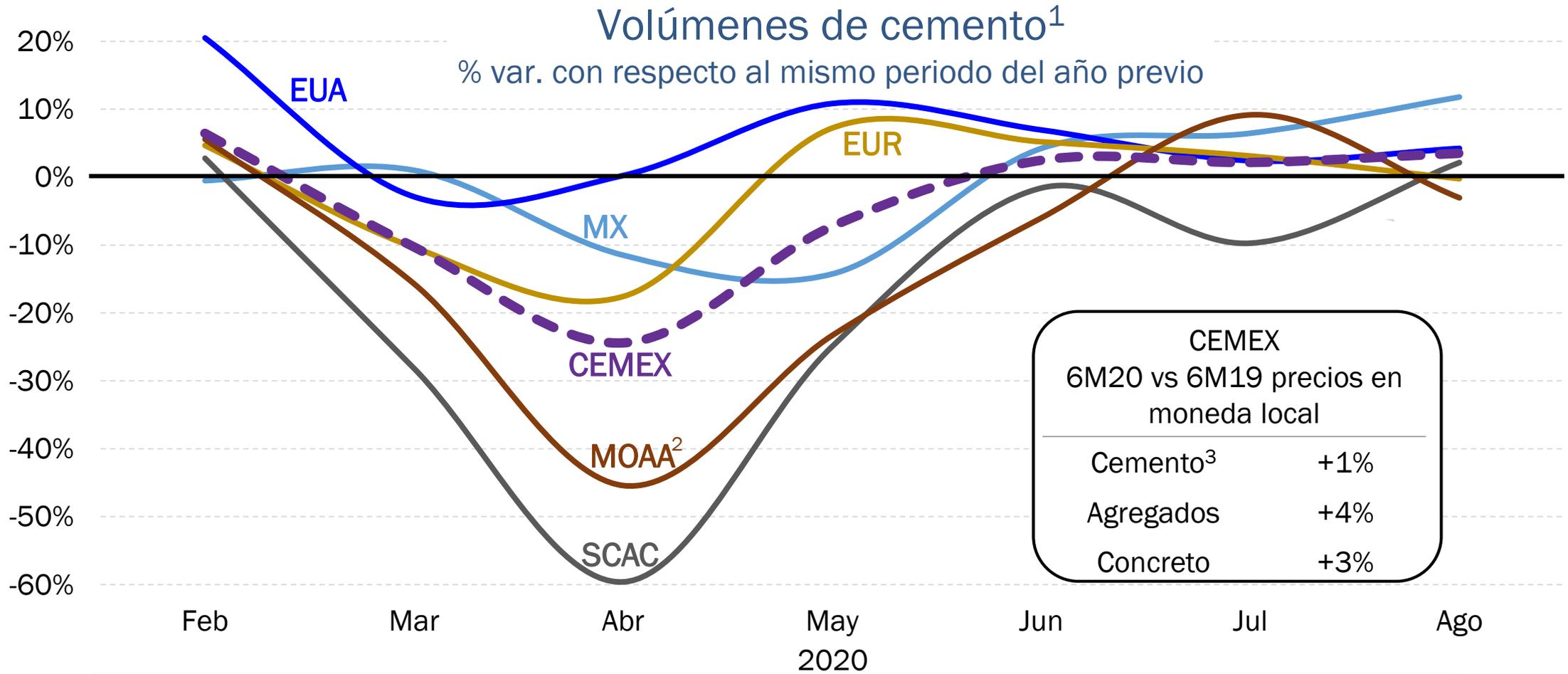
Mejorar la experiencia del cliente a través del modelo comercial “Un solo CEMEX”, apoyado por plataformas digitales



Flexibilidad Financiera

Minimizar riesgo financiero y mantener amplia liquidez

Recuperación en forma de “V” a pesar de condiciones desfavorables por COVID-19



Rebote en forma de “V” en volúmenes junto con avances en precios

1) Sobre una base de ventas diarias promedio
2) MOAA = Medio Oriente, África y Asia
3) Cemento gris doméstico

Esperamos resultados más sólidos en 2020 como resultado de la mayor visibilidad sobre el impacto del COVID-19

Condiciones de mercado COVID-19 más favorables

Acciones decisivas en 2S20

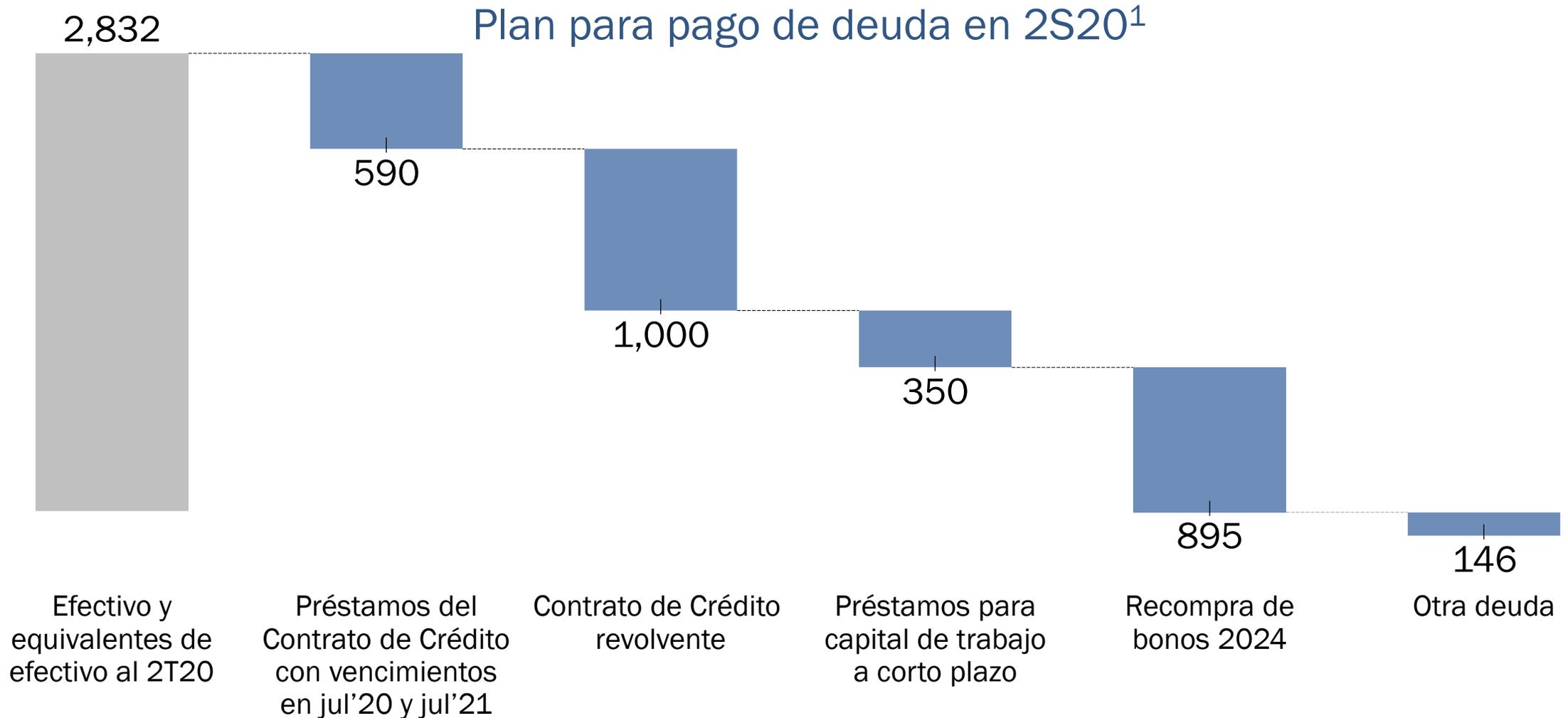
Estimado de EBITDA

3T20	Año fiscal 2020
US\$700M	US\$~2,350M
+12% ¹ vs 3T19	+4% ¹ vs 2019

- Medidas sostenibles ante COVID-19: Continuar ahorros por US\$140M en 2S20
- ~US\$3,000M de redistribución de efectivo para el pago de deuda
- Trabajando en extender nuestros vencimientos bancarios
 - No se esperan vencimientos significativos hasta mediados de 2023

1) En términos comparables, ajustando por tipo de cambio, con respecto al mismo período del año anterior
2S20: segundo semestre de 2020

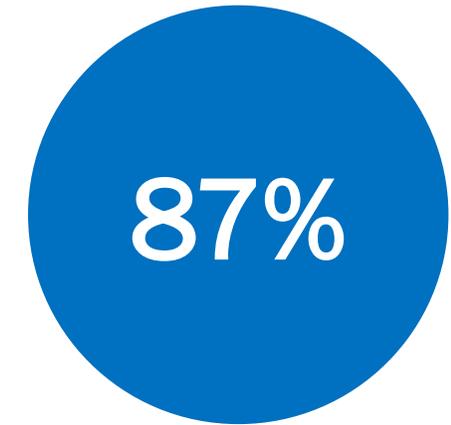
Redistribución de efectivo en 2S20 para pagar ~\$3,000M en deuda



1) Montos en la gráfica en millones de dólares

Mejorando nuestro Contrato de Crédito Bancario

- Contrato de Crédito 2017 por ~US\$4,000M se reducirá en ~US\$600M
- Bajo la enmienda propuesta al Contrato de Crédito:
 - Extensión por 3 años de ~US\$1,100M de préstamos, del 2022 al 2025
 - Extensión por 1 año de ~US\$1,100M del crédito revolvente, del 2022 al 2023
 - Incorpora métricas vinculadas a sostenibilidad
 - Uno de los préstamos más grandes vinculado a ESG en el mundo
 - Redenominación de ~US\$300M de préstamos en dólares a Pesos Mexicanos y ~US\$80M a Euros
- Se mantiene el costo y la flexibilidad actual
 - Ajusta el límite de apalancamiento de 7.00x a 6.25x para los tres próximos trimestres



**Aprobado o con
indicaciones positivas**
(Fecha límite de respuesta hasta el
9 de octubre)

Operación Resiliencia proporciona un marco para el crecimiento futuro

Crecimiento de EBITDA a través de la mejora en márgenes

Optimizar nuestro portafolio para crecimiento

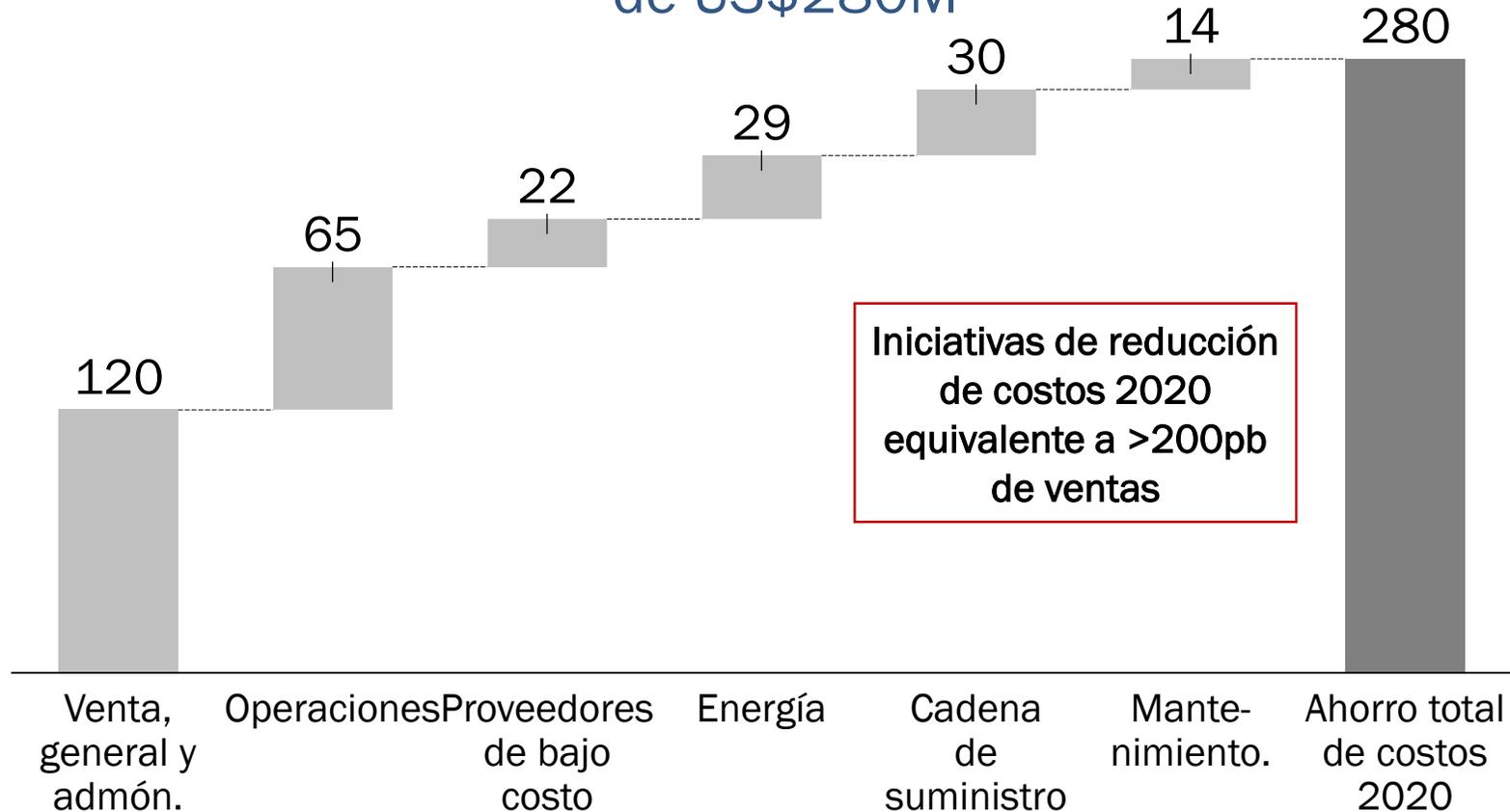
Alcanzar una estructura de capital de grado de inversión

Avanzar en la agenda de sostenibilidad 2030

Un camino para maximizar el valor de los accionistas

Acciones integrales para mejorar EBITDA

Nuevo objetivo de reducción de costos 2020 de US\$280M¹



Iniciativas de reducción de costos 2020 equivalente a >200pb de ventas

Apuntando a ahorros adicionales en 2021-2023

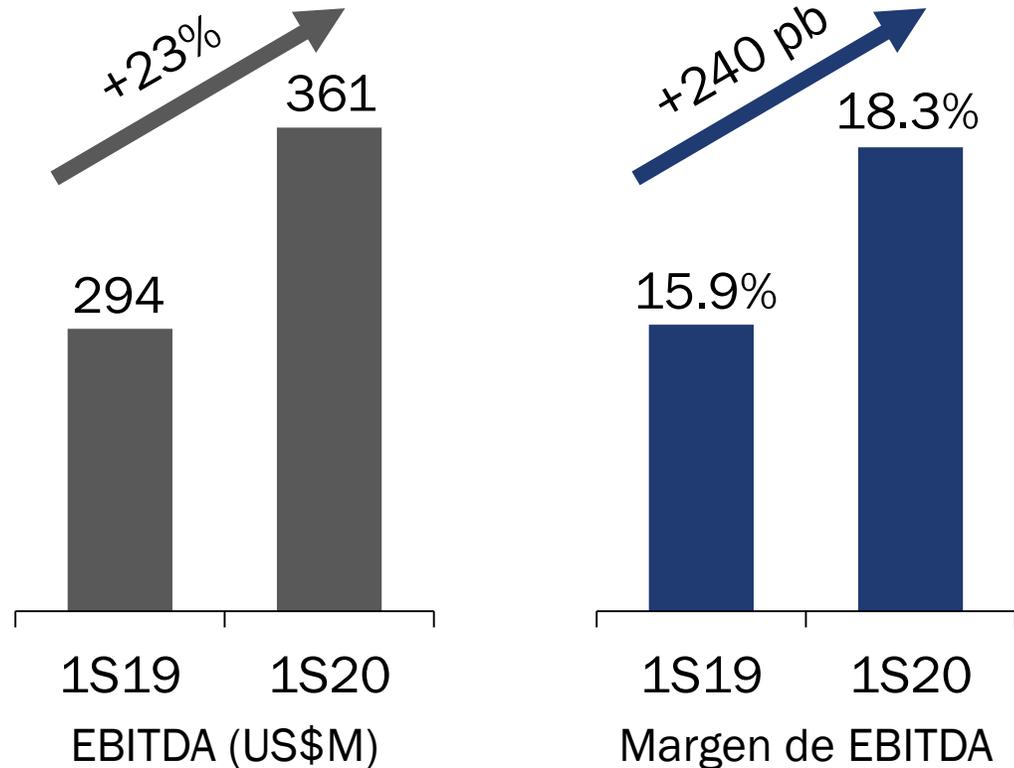
≥ 20%

Margen de EBITDA objetivo para 2023²

1) Cifras en la gráfica en millones de dólares US
 2) Margen de EBITDA objetivo considerando nuestro portafolio actual

Caso de estudio: Desempeño sólido en Estados Unidos

Iniciativas de gestión conducen a una mejora sustancial en EBITDA y margen de EBITDA



- Apalancados de una huella sólida
- Oferta de productos ampliada
- Inversión en logística e instalaciones para la importación
- Cambios a combustibles de menor costo
- Proveedores de bajo costo
- Incremento en la eficiencia de gastos generales, de venta y administración
- Inversiones incrementales en activo fijo en mercados de alto crecimiento

Optimizando nuestro portafolio para crecimiento

- Realizar desinversiones estratégicas para optimizar nuestro portafolio
- Continuar buscando oportunidades atractivas de inversión complementarias en nuestros mercados
- Construir un portafolio más inclinado hacia Estados Unidos y Europa
- Enfoque en posiciones verticalmente integradas en metrópolis atractivas
- Desarrollar Soluciones de Urbanización como nuestro cuarto negocio principal

- Áreas metropolitanas con operaciones de CX

Algunos ejemplos de inversiones recientes

The image features a map of the Americas and Europe with several callout boxes pointing to specific investment projects. The callouts include:

- Victorville: sistema de distribución de agregados (Los Ángeles)** - Accompanied by an image of a large industrial facility with conveyor belts and piles of material.
- Rochester: fábrica de durmientes para ferrocarril (Londres)** - Accompanied by an image of concrete railway sleepers.
- Rugby: climafuel (Birmingham)** - Accompanied by an image of a person in an orange safety jacket holding a sample of material.
- Rudniki: modernización (Varsovia)** - Accompanied by an image of an industrial plant with tall chimneys.
- Plataforma de reciclaje de residuos Gennevilliers (Paris)** - Accompanied by an image of a large industrial facility.
- Páneles 2D prefabricados totalmente integrados (Madrid)** - Accompanied by an image of a worker in a yellow safety vest handling a large, white, rectangular panel.
- Hospitales modulares móviles (México)** - Accompanied by an image of a modern, brightly lit modular hospital interior.

In the center of the map, there is a logo for **CEMEX ADMIXTURES (EUA)** with the tagline **Building Chemistry**.

Inversiones en metrópolis atractivas, siguiendo un enfoque de urbanización sostenible

Alcanzar estructura de capital de grado de inversión continua siendo una prioridad principal

≤ 3.0x

Apalancamiento
neto objetivo para
2023

- Utilizar el crecimiento de EBITDA, flujo de efectivo libre y los recursos de desinversiones para mejorar nuestra estructura de capital
- Anticipar reducción significativa en deuda neta
- Continuar proactivamente con nuestro programa de gestión de pasivos
 - Extender el perfil de vencimientos
 - Minimizar costo de fondeo
 - Mejorar la mezcla de monedas entre EBITDA y las fuentes de fondeo

Plan robusto para abordar los objetivos del cambio climático



Objetivo 2030

35% Reducción de emisiones de CO₂ en cemento^{1,2}

- Reducir factor de clínker
- Uso de materias primas descarbonatadas
- Clínters novedosos de bajo CO₂
- Incrementar el uso de combustibles alternos
- Mejorar la eficiencia térmica



Ambición 2050

Entregar concreto con cero emisiones de CO₂

- Contribución adicional a los esfuerzos de cemento en 2030
- Captura, uso y almacenamiento de carbono
- Aditivos, aglutinantes y adiciones en concreto
- Agregados reciclados
- Recarbonatación de concreto durante su vida útil



1) Emisiones netas específicas de CO₂ por tonelada de productos cementantes. Reducción vs base 1990
2) En línea con el acuerdo de París - Escenario de 2 grados de EIA

Creando rendimientos superiores para nuestros accionistas

Crecimiento de EBITDA a través de la mejora en márgenes

Objetivo de margen de EBITDA de $\geq 20\%$ para 2023¹

Optimizar nuestro portafolio para crecimiento

Desinversiones estratégicas y reinversiones

Alcanzar una estructura de capital de grado de inversión

$\leq 3.0x$ apalancamiento neto para 2023

Avanzar en la agenda de sostenibilidad 2030

35% reducción de emisiones netas de CO₂ para 2030²

1) Margen de EBITDA objetivo considerando nuestro portafolio actual
2) Por tonelada de productos cementantes. Reducción vs. la línea de base de 1990

Operación Resiliencia sienta las bases para el futuro de CEMEX

- Una compañía líder, verticalmente integrada en materiales pesados para la construcción, con inclinación hacia Estados Unidos y Europa
- Enfoque en nuestros cuatro negocios principales – cemento, concreto, agregados y soluciones de urbanización
- EBITDA mejorado a través de desempeño operacional y eficiencia en costos
- Soluciones para la construcción para apoyar el desarrollo de metrópolis sostenibles y en crecimiento
- Estructura de capital de grado de inversión simplificada
- Un negocio más sostenible con avances hacia los objetivos de descarbonización a largo plazo