

Cemex Day 2026

Jaime Muguiro

Director General



Salvo que el contexto requiera lo contrario, las referencias en esta presentación a “nosotros”, “hemos”, “nuestro(s)” o expresiones similares se refieren a Cemex, S.A.B. de C.V. (“Cemex”) (NYSE: CX; BMV: CEMEX.CPO) y sus entidades consolidadas. La información revelada en esta presentación y eventos actuales o futuros aludidos ahí pueden contener ciertas declaraciones sobre condiciones futuras dentro del contexto de las leyes y regulaciones aplicables en materia de valores, incluyendo pero no limitado a la Sección 27A de la Ley de Valores de 1933 (Securities Act of 1933), según sea enmendado, y la Sección 21E de la Ley de Bolsa de Valores de 1934 (Securities Exchange Act of 1934), según sea enmendado. Tenemos la intención de que estas declaraciones sobre condiciones futuras sean cubiertas por las disposiciones de protección legal para declaraciones sobre condiciones futuras conforme a la definición de las leyes y regulaciones aplicables en materia de valores en todas las jurisdicciones en las que dichas disposiciones existan, incluyendo pero no limitado a la Ley de Reforma de Litigios Privados sobre Valores de EE. UU. de 1995 (US Private Securities Litigation Reform Act of 1995). Estas declaraciones están necesariamente sujetas a riesgos, incertidumbres y presunciones, incluyendo, pero no limitándose a declaraciones relacionadas con nuestros planes, objetivos, y expectativas (financieras o cualesquiera) y dichas declaraciones pueden ser identificadas por el uso de palabras referentes al futuro tales como “podrá”, “asumir”, “podría”, “debería”, “continuar”, “haría”, “puede”, “considerar”, “anticipar”, “estimar”, “proyectar”, “esperar”, “visualizar”, “planear”, “creer”, “prever”, “predecir”, “posible”, “objetivo”, “meta”, “estrategia”, “pretender”, “buscar”, u otros que refieren a condiciones futuras. Si bien nosotros consideramos que nuestras expectativas son razonables, no se puede asegurar que estas expectativas sean acertadas, y los resultados reales, desempeño y/o logros pueden variar, incluyendo significativamente, de los resultados históricos, desempeño y/o logros o aquellos anticipados por declaraciones sobre condiciones futuras derivado de varios factores. Al menos que se indique lo contrario, estas declaraciones sobre condiciones futuras reflejan nuestras expectativas y proyecciones sobre el futuro basándonos en ciertos supuestos y en nuestro conocimiento de hechos y circunstancias a la fecha en que se hacen tales declaraciones sobre condiciones futuras. Estas declaraciones están necesariamente sujetas a riesgos, incertidumbres, presunciones y otros factores importantes que podrían causar que resultados y cualquier estimación, proyección y/o orientación presentada en esta presentación difieran materialmente de los resultados históricos, desempeño y/o logros o aquellos anticipados por declaraciones sobre condiciones futuras derivado de varios factores. Entre otros, dichos riesgos, incertidumbres, presunciones y otros factores importantes que pudieran causar que los resultados y cualquier estimación, proyección y/o orientación presentada en esta presentación difieran o no se cumplan, o que de otro modo pudieran afectarnos, incluyen aquellos descritos en nuestro reporte anual más reciente y los detallados de tiempo en tiempo en otros documentos presentados por nosotros con la Comisión de Valores de los Estados Unidos de América (U.S. Securities and Exchange Commission) (“SEC”), la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (“CNBV”) y la Bolsa Mexicana de Valores (“BMV”), factores que son incorporados por referencia, e incluyen, sin limitar: cambios en las condiciones económicas, políticas y sociales generales, incluidos cierres gubernamentales, nuevos gobiernos o regímenes y decisiones implementados por dichos nuevos gobiernos o regímenes, cambios en leyes o regulaciones en los países en los que hacemos negocios, elecciones, cambios en la inflación, tasas de interés y de cambio de divisas, niveles de empleo, crecimiento de la población, cualquier desaceleración en el flujo de remesas hacia los países en los que operamos, confianza del consumidor y liquidez de los mercados financieros y de capital de México, Estados Unidos de América, la Unión Europea (“UE”), Reino Unido u otros países en los que operamos; la actividad cíclica del sector de la construcción y la reducción de la actividad de la construcción en nuestros mercados finales o reducción del uso de nuestros productos en los mercados finales; nuestra exposición a sectores que afectan nuestros negocios y los de nuestros clientes, particularmente aquellos que operan en los sectores de construcción comercial y residencial, y los sectores públicos y privados de infraestructura y energía; la volatilidad de los valores de los activos y pasivos de los planes de pensiones, que puede requerir contribuciones en efectivo o de otro tipo a los planes de pensiones; cambios en los niveles de gasto para la construcción residencial y comercial y proyectos generales de infraestructura; la disponibilidad de líneas de crédito a corto plazo o líneas de crédito de capital de trabajo, que pueden ayudarnos en relación con los ciclos del mercado; cualquier impacto de no mantener nuestra calificación de deuda con grado de inversión o de no obtener calificaciones de deuda de grado de inversión de otras agencias calificadoras en nuestro costo de capital y en el costo de los productos y servicios que compramos; disponibilidad de materias primas y precios fluctuantes relacionados de materias primas, así como de bienes y servicios en general, en particular aumentos en los precios de materias primas, bienes y servicios, como consecuencia de la inflación, barreras comerciales, medidas impuestas por los gobiernos o como resultado de conflictos entre países que interrumpen las cadenas de suministro; nuestra capacidad para mantener y expandir nuestra red de distribución y mantener relaciones favorables con terceros que nos suministran equipos, servicios y proveedores esenciales; competencia en los mercados en los que ofrecemos nuestros productos y servicios; el impacto de los costos de limpieza ambiental y otras medidas correctivas, y otros pasivos ambientales, climáticos y relacionados con negocios, activos y/o operaciones existentes y/o desinvertidos; nuestra capacidad para conseguir y autorizar reservas de agregados en zonas estratégicamente ubicadas en las cantidades que nuestras operaciones requieren para funcionar o funcionar de forma rentable; el momento y la cantidad de financiamiento federal, estatal y local para infraestructura; cambios en nuestra tasa impositiva efectiva; nuestra capacidad para cumplir con regulaciones e implementar tecnologías y otras iniciativas que tienen como objetivo reducir y/o capturar las emisiones de CO2 y cumplir las regulaciones relacionadas a las emisiones de carbono en las jurisdicciones en las que operamos; el entorno legal y regulatorio, incluyendo normas y regulaciones medioambientales, climáticas, comerciales, energéticas, fiscales, antimonopolio, de sanciones, de control de exportaciones, de construcción, de derechos humanos y bienestar laboral relacionadas con las adquisiciones en los países y regiones en los que operamos; los efectos de las fluctuaciones monetarias en nuestros resultados de operaciones y condición financiera; nuestra capacidad de satisfacer nuestras obligaciones bajo nuestros contratos de deuda, las actas de emisión que gobiernan nuestras notas en circulación y nuestros otros instrumentos de deuda y obligaciones financieras, y también con respecto a nuestras notas subordinadas sin vencimiento fijo y otras obligaciones financieras; procedimientos o disputas legales o regulatorios adversos, como demandas colectivas o de cumplimiento u otros procedimientos iniciados por terceros, organismos gubernamentales y autoridades regulatorias, incluyendo investigaciones y reclamaciones antimonopolio; nuestra capacidad de proteger nuestra reputación y propiedad intelectual; nuestra capacidad de consumir las ventas de activos o consumir ventas de activos en términos favorables para nosotros, integrar completamente los negocios recién adquiridos, lograr ahorros de costos a partir de nuestras iniciativas de reducción de costos, implementar nuestras iniciativas comerciales y de precios para nuestros productos y servicios y, en general, cumplir con los objetivos de nuestra estrategia de negocios; la creciente dependencia de la infraestructura de tecnología de la información para nuestras ventas, facturación, adquisiciones, estados financieros, y otros procesos que puedan afectar negativamente nuestras ventas y operaciones en caso de que la infraestructura no funcione según lo previsto, experimente dificultades técnicas, o esté sujeta a invasión, interrupción o daños causados por circunstancias fuera de nuestro control, incluidos los ciberataques, eventos catastróficos, cortes de energía, desastres naturales, fallas en el sistema informático o la red, u otras violaciones de seguridad; efectos del cambio climático, en particular reflejado en las condiciones climáticas, lo que incluye, entre otros, lluvia y nieve excesivas, escasez de agua utilizable, incendios forestales y desastres naturales tales como terremotos, huracanes, tornados e inundaciones, que podrían afectar nuestras instalaciones o los mercados en los que ofrecemos nuestros productos y servicios o de donde abastecemos nuestras materias primas; barreras comerciales, incluyendo, pero no limitado a aranceles o impuestos a la importación, incluyendo aquellos impuestos por Estados Unidos de América en mercados clave en los que operamos, en particular, México y la UE, y cambios en las políticas comerciales existentes o cambios a, o salidas de, acuerdos de libre comercio, incluyendo el Tratado entre México, Estados Unidos de América y Canadá (el “T-MEC”) y el impacto global que la imposición o la amenaza de barreras comerciales puede causar en la economía general de los países en los que hacemos negocios o que forman parte de nuestra cadena de suministro global; disponibilidad y el costo de los camiones, vagones, barcas y barcos, terminales, almacenes, así como de sus operadores, conductores autorizados, personal y trabajadores, para el transporte, carga y descarga de nuestros materiales o que formen parte de nuestra cadena de suministro; escasez y limitaciones de mano de obra; nuestra capacidad para contratar, compensar y retener eficazmente a nuestro personal clave y mantener relaciones laborales satisfactorias; nuestra capacidad para detectar y prevenir el lavado de dinero, el financiamiento del terrorismo y la corrupción, así como otras actividades ilegales, y cómo cualesquier medidas implementadas por los gobiernos para detectar y prevenir el lavado de dinero, el financiamiento del terrorismo y corrupción, y otras actividades ilegales, afectan a nuestros clientes, proveedores y países en los cuales hacemos negocio en general; incumplimientos, pérdidas o interrupciones en contratos, transacciones u operaciones financieras resultantes de sanciones o restricciones impuestas a cualquier institución financiera, incluidos, entre otros, bancos, representantes comunes, fiduciarios, procesadores de pagos, agentes de pago u otros intermediarios financieros, o cualquier parte relacionada; actividades terroristas y criminales organizadas, disturbios sociales, así como eventos geopolíticos, como la inestabilidad global, regional o nacional, hostilidades, guerra y conflictos armados, incluida la guerra actual entre Rusia y Ucrania, conflictos en el Medio Oriente y cualquier inseguridad y hostilidad en México relacionadas con actividades ilegales o el crimen organizado y cualquier acción que cualquier gobierno tome para prevenir estas actividades ilegales y el crimen organizado; el impacto de pandemias, epidemias o brotes de enfermedades infecciosas y la respuesta de los gobiernos y otros terceros, que puedan afectar negativamente, entre otros asuntos, la capacidad de nuestras instalaciones operativas para funcionar a un nivel total o parcial, cadenas de suministro, operaciones internacionales, disponibilidad de liquidez, confianza de los inversionistas y gasto de consumo, así como la disponibilidad y demanda de nuestros productos y servicios; cambios en la economía que afecten la demanda de bienes de consumo y, en consecuencia, la demanda de nuestros productos y servicios; la gravedad y duración de una desaceleración económica o recesión, la inestabilidad del panorama empresarial y la falta de disponibilidad de crédito; declaraciones de insolvencia o quiebra, o quedar sujeto a procedimientos similares; desastres naturales y otros eventos imprevistos (incluidos los peligros para la salud global, como, por ejemplo, la COVID-19); y nuestra capacidad para implementar nuestro programa de acción climática vigente en cualquier momento, en su caso, incluyendo nuestro actual programa de acción climática “Futuro en Acción” y alcanzar nuestras metas y objetivos de sostenibilidad en cualquier momento, en su caso, incluyendo nuestro actual programa de acción climática “Futuro en Acción”. Diversos factores podrían causar que nuestras expectativas, resultados esperados y/o proyecciones expresadas en esta presentación y en los eventos aquí referenciados no se alcancen y/o no produzcan los beneficios y/o resultados esperados, ya que dichos beneficios o resultados están sujetos a incertidumbres, costos, desempeño y ritmo de éxito y/o implementación de tecnologías, algunas de las cuales aún no están probadas, entre otros factores. Si uno o más de estos riesgos o factores inciertos se materializan, o si los supuestos utilizados resultasen incorrectos, los resultados reales, desempeño y/o logros podrían variar materialmente de resultados históricos, desempeño, y/o logros y/o resultados, desempeño y/o logros expresa o implícitamente previstos por las declaraciones sobre condiciones futuras, o que de alguna forma pudieran tener un impacto sobre nosotros. Las declaraciones sobre condiciones futuras no deben considerarse garantías de desempeño en un futuro, y resultados o desarrollos pasados no son indicativos de resultados o desarrollos en períodos subsecuentes. Los resultados reales, desempeño y/o logros de nuestras operaciones y el desarrollo de las condiciones de mercado en los que nosotros operamos, o cualquier otra circunstancia que pueda materializarse, puede variar materialmente de aquellas descritas en, o sugeridas por, las declaraciones sobre condiciones futuras contenidas en esta presentación y en los eventos ahí referenciados. Cualquiera o todas las declaraciones sobre eventos futuros de nosotros pueden resultar ser incorrectas y los factores aquí identificados no son exhaustivos. En consecuencia, no se debe depositar una confianza indebida en las declaraciones sobre eventos futuros, que presentan referencias únicamente a la fecha en la que se hacen. Estas declaraciones sobre condiciones futuras y la información que revela en esta presentación y eventos aludidos en el presente se realizan y formulan a las fechas especificadas en dicha presentación y eventos aludidos y están sujetas a cambios sin previo aviso; y, excepto en la medida legalmente requerida, expresamente nos deslindamos, de cualquier obligación o compromiso de actualizar o corregir la información contenida en esta presentación, o actualizar cualquier declaración sobre condiciones futuras contenidas en dicha presentación, ya sea para reflejar nueva información, la ocurrencia de eventos o circunstancias previstas o imprevistas, cualquier cambio en nuestras expectativas con respecto a dichas declaraciones sobre condiciones futuras, cualquier cambio en eventos, condiciones o circunstancias en las que se basa cualquiera de dichas declaraciones, o de otro tipo. Los lectores deberán revisar reportes y documentos futuros presentados por nosotros ante la SEC, la CNBV y la BMV. La información de mercado empleada en esta presentación que no se atribuye a una fuente en específico son estimaciones de nosotros y no han sido verificadas por terceros independientes. Cierta información financiera y estadística contenida en estos documentos está sujeta a ajustes de redondeo; en consecuencia, cualquier discrepancia entre los totales y la suma de las cantidades listadas se deberá al redondeo. A menos que se especifique lo contrario, todas las referencias a records son records internos de nosotros. Esta presentación incluye ciertas medidas financieras no en acorde a las Normas Internacionales de Información Financiera (International Financial Reporting Standards) (“IFRS”) que difieren de la información financiera presentada por nosotros de acuerdo con IFRS en sus estados financieros y reportes que contienen información financiera. Las medidas financieras no IFRS mencionadas incluyen “Flujo de Operación” (utilidad de operación antes de otros gastos, neto más depreciación y amortización) y “Margen de Flujo de Operación”. La medida financiera IFRS más cercana a Flujo de Operación es “utilidad de operación antes de otros gastos, neto”, ya que Flujo de Operación agrega depreciación y amortización a la medida financiera IFRS. Nuestro Margen de Flujo de Operación se calcula dividiendo nuestro Flujo de Operación del período entre nuestros ingresos según se reporta en nuestros estados financieros para el mismo período. Creemos que no hay una medida financiera IFRS cercana para comparar el Margen de Flujo de Operación. Estas medidas financieras no IFRS están diseñadas para complementar y no deben considerarse superiores a las medidas financieras calculadas de acuerdo con IFRS. Aunque Flujo de Operación y Margen de Flujo de Operación no son indicadores de desempeño operativo, sustituto de flujos de efectivo o medidas de posición financiera bajo IFRS, Flujo de Operación es el indicador financiero utilizado por nuestra administración para medir el desempeño operativo y la rentabilidad, para la toma de decisiones y asignación de recursos. Asimismo, nuestros acreedores utilizan nuestro Flujo de Operación para medir nuestra habilidad para fondear internamente inversiones de capital, para servir o incurrir deuda y para cumplir con razones financieras bajo nuestros contratos de crédito. Adicionalmente, nuestra administración revisa regularmente nuestro Margen de Flujo de Operación por segmento reportable y de manera consolidada como medida de desempeño y rentabilidad. Estas medidas financieras no IFRS no tienen un significado estandarizado y, por lo tanto, es poco probable que sean comparables con medidas de títulos similares presentadas por otras empresas. Las medidas financieras presentadas en esta presentación se proporcionan únicamente con fines informativos y no deben interpretarse como asesoría en inversiones, financieros u otros. Asimismo, esta presentación incluye estadística respecto a la producción, distribución, mercadotecnia y venta de cemento, concreto premezclado, clinker, agregados y Soluciones Urbanas. Nosotros generamos algunos de estos datos de manera interna y algunos fueron obtenidos de publicaciones y reportes independientes de la industria que nosotros consideramos ser fuentes confiables. Nosotros no hemos verificado esta información ni ha buscado el consentimiento de ninguna organización para hacer referencia a estos reportes en esta presentación. Nosotros actuamos en estricto cumplimiento con las leyes de competencia económica y por consiguiente, entre otras medidas, tiene una política independiente de fijación de precios que ha sido desarrollada de manera independiente y cuyo elemento central es fijar los precios de nuestros productos y servicios basado en su calidad y características, así como su valor para nuestros clientes. Nosotros no aceptamos ninguna comunicación o acuerdo de ningún tipo con competidores referentes a la determinación de nuestros precios de nuestros productos y servicios. Salvo que el contexto indique lo contrario, todas las referencias a iniciativas de precio, incremento o disminución de los precios, se refieren a nuestros precios de nuestros productos. La información, declaraciones y opiniones contenidas en esta presentación son únicamente para fines informativos y no constituyen una oferta pública en virtud de ninguna legislación aplicable, una oferta de venta o solicitud de cualquier oferta de compra de valores o instrumentos financieros, ni ningún asesoramiento o recomendación con respecto a dichos valores u otros instrumentos financieros. No debe interpretar cualquiera de dicha información o ningún otro material como asesoramiento legal, fiscal, de inversión, financiero o de otro tipo. Nosotros no somos responsables por la información de terceros a la que se hace referencia en esta presentación. **Advertencia sobre datos, métricas y metodologías ambientales, sociales y de gobernanza (“ESG”, por sus siglas en inglés) y relacionadas con la sostenibilidad.** Esta presentación incluye métricas no financieras, estimaciones u otra información relacionada a ESG y asuntos de sostenibilidad que está sujeta a incertidumbres significativas, que pueden incluir la metodología, recopilación y verificación de datos, diversas estimaciones y suposiciones, y/o datos subyacentes que se obtienen de terceros, algunos de los cuales no pueden verificarse de manera independiente. La preparación de cierta información relacionada con ESG y con la sostenibilidad contenida en esta presentación requiere la aplicación de una serie de juicios, suposiciones y estimaciones clave. Las medidas incluidas en esta presentación reflejan estimaciones, suposiciones y juicios de buena fe en el momento dado. Existe el riesgo de que estos juicios, estimaciones o suposiciones posteriormente resulten ser incorrectos y/o, en la medida en que lo exija la ley, de que deban reformularse o cambiarse. La divulgación de información sobre cuestiones relacionadas con la sostenibilidad aún no está sujeta a los mismos principios y normas de información o contabilidad reconocidos o aceptados como la información financiera tradicional. En consecuencia, no existen prácticas de presentación de informes comúnmente aceptadas que podamos seguir, y las medidas de ESG entre las organizaciones de nuestra industria pueden no ser comparables. La divulgación de información sobre cuestiones relacionadas con la sostenibilidad aún no está sujeta a los mismos principios y normas de información o contabilidad reconocidos o aceptados como la información financiera tradicional. En consecuencia, no existen prácticas de presentación de informes comúnmente aceptadas que podamos seguir, y las medidas de ESG entre las organizaciones de nuestra industria pueden no ser comparables. Además, los datos, sistemas y controles subyacentes que respaldan la presentación de informes no financieros son, en general, considerablemente menos sofisticados que los sistemas y control interno para la presentación de reportes financieros y también dependen de procesos manuales. Esto puede dar lugar a información no comparable entre organizaciones y/o entre períodos de informes dentro de las organizaciones a medida que se continúan desarrollando y/o socializando metodologías. El desarrollo adicional o cambios de estándares contables o de reporte podría afectar sustancialmente las métricas de desempeño, los puntos de datos y los objetivos contenidos en esta presentación, y es posible que el lector no pueda comparar la información no financiera, métricas de desempeño, los puntos de datos o los objetivos de entre períodos de informe, sobre una base de comparación directa. Adicionalmente, la información a ser revelada en esta presentación contiene referencias a actividades, productos, activos o proyectos etiquetados como “verdes”, “sociales”, “sostenibles” o equivalentes. Actualmente no existe un conjunto único de definiciones o estándares (legales, regulatorios o de otro tipo) globalmente reconocidos o aceptados, consistentes y comparables, ni un consenso generalizado entre mercados i) en cuanto a lo que constituye una economía “verde”, “social”, ‘o “sostenible” o que tenga una actividad, producto o activo con una etiqueta equivalente; o ii) en cuanto a qué atributos precisos se requieren para que una actividad, producto o activo en particular se defina como “verde”, “social” o “sostenible” o cualquier otra etiqueta equivalente; o iii) en cuanto al clima y la financiación sostenible y las actividades de financiación y su clasificación y presentación de reportes. Por lo tanto, hay poca certeza, y no se da ninguna garantía o representación de que dichas actividades, productos, activos o proyectos y/o reportes de esas actividades, productos, activos o proyectos cumplirán con las expectativas o requisitos presentes o futuros para describir o clasificar la financiación y las actividades de financiación como “verdes”, “sociales”, o “sostenible” o atribuir etiquetas similares. Esperamos que las políticas, los requisitos regulatorios, los estándares y las definiciones se desarrollen y evolucionen continuamente con el tiempo. **Advertencia Sobre Declaraciones a Futuro en Materia de ESG o Sostenibilidad.** Ciertas secciones de esta presentación contienen declaraciones sobre condiciones futuras relacionadas con ESG o sostenibilidad, como objetivos, ambiciones, estimaciones, pronósticos, planes, proyecciones, objetivos, metas y otras métricas, incluidas, entre otras, las siguientes: medioambiente y emisiones, negocios y derechos humanos, gobierno corporativo, investigación y desarrollo y asociaciones, desarrollo de productos y servicios que tienen la intención de abordar inquietudes relacionadas con la sostenibilidad y objetivos/ambiciones relacionados con la sostenibilidad cuando se finalicen, incluyendo la aplicación de tecnologías y otras iniciativas destinadas a reducir o capturar las emisiones de CO2. Estas condiciones futuras también incluyen referencias a programas específicos, como nuestro programa de acción climática actual “Futuro en Acción”, así como diversos indicadores, objetivos o métricas relacionados con ESG divulgados anteriormente o que puedan divulgarse en el futuro, ninguno de los cuales constituye una garantía y todos ellos pueden no alcanzarse en última instancia o pueden abandonarse en cualquier momento, ya sea en parte, en su totalidad o dentro de un plazo específico. Hay muchas incertidumbres, suposiciones, juicios, opiniones, estimaciones, pronósticos y declaraciones significativos que surgen de expectativas futuras subyacentes a estas declaraciones sobre condiciones futuras que podrían causar resultados, rendimientos, consecuencias o eventos reales que difieran materialmente de los expresados o implícitos en estas declaraciones sobre condiciones futuras, lo que incluye, sin limitación, los siguientes: el alcance y el ritmo del cambio climático, incluido el momento y la manifestación de los riesgos físicos y de transición; el entorno macroeconómico; la incertidumbre en torno a las futuras políticas relacionadas con el medioambiente, incluida la implementación e integración oportunas de políticas gubernamentales adecuadas; la efectividad de las acciones de los gobiernos, legisladores, reguladores, negocios, inversionistas, clientes y otras partes interesadas para mitigar el impacto de los riesgos climáticos y relacionados con la sostenibilidad; los cambios en el comportamiento y la demanda del cliente, cambios en la tecnología disponible para mitigación y la eficacia de cualquiera de estas tecnologías, ya que algunas de estas nuevas tecnologías pueden no estar probadas; costos excesivos y gastos relacionados con la adquisición y/o desarrollo de tecnología para mitigación; el despliegue de infraestructura de bajas emisiones de carbono; la disponibilidad y adopción de energías renovables en nuestra cadena de valor; el desarrollo de tecnologías de captura, utilización circular y secuestro de carbono, incluyendo la adopción de tecnologías de bajo costo relacionadas con emisiones de carbono, como las tecnologías de captura, utilización y almacenamiento de carbono; la disponibilidad de datos precisos, verificables, fiables, coherentes y comparables relacionados con el medioambiente; la falta de transparencia y comparabilidad de las metodologías a futuro relacionadas con el clima; la variación en los enfoques y resultados, dado que las variaciones en las metodologías pueden conducir a subestimaciones o sobrestimaciones, y, en consecuencia, presentar una indicación exagerada del riesgo relacionado con el medioambiente; y la dependencia de suposiciones y la incertidumbre futura. Los cálculos de las métricas a futuro son complejos y requieren muchas decisiones y suposiciones metodológicas. En consecuencia, no se debe confiar indebidamente en estas declaraciones a futuro. Además, los estándares nacionales e internacionales cambiantes, las prácticas científicas y de la industria, los requisitos normativos y las expectativas del mercado con respecto al cambio climático, que permanecen en desarrollo continuo, están sujetos a diferentes interpretaciones. No puede haber garantía de que estos estándares, prácticas, requisitos y expectativas no se interpretarán de manera diferente a nuestra comprensión al definir sus ambiciones y objetivos relacionados con la sostenibilidad o cambiar de una manera que aumente sustancialmente el costo o el esfuerzo para que alcancemos dichas ambiciones y objetivos.

Posiciones sólidas en mercados atractivos y bien estructurados

Estados Unidos

- Sólidas **perspectivas de crecimiento** con una importante **demanda acumulada en el sector residencial**
- Ciclicidad de la industria se ve atenuada por una gran exposición a la **infraestructura**
- Oportunidades favorables en **agregados & negocios adyacentes**

México

- El **mercado más grande** con un **flujo de efectivo libre resiliente** a lo largo del ciclo
- **Presencia** inigualable en todos los **segmentos** de demanda
- Aumento del **gasto público** en infraestructura y programas sociales

Europa

- **Recuperación del volumen** impulsada por el aumento del gasto público en infraestructura y en el sector residencial
- Ventaja competitiva bajo nuestro **panorama de descarbonización**

Transformación del Proyecto Cutting Edge enfocada en el **retorno al accionista** & **excelencia operativa**



Desempeño operativo
de clase mundial



Evaluar continuamente
todos los activos **con**
base en el retorno
sobre el capital



Asignación disciplinada
de capital con una
estrategia de creación
de valor



Construir una
plataforma sólida de
retorno al accionista



La transformación empieza con la cultura

➔ Operar de forma esbelta

- Mantener la **Salud & Seguridad** en el centro de todo
- Construir una **estructura optimizada y ágil**
- **Reducir la burocracia**, sin tomar atajos

➔ Empoderar las Operaciones

- Devolver la **toma de decisiones a la regiones**, con responsabilidad
- Las **áreas corporativas** apoyan y habilitan a las regiones
- **Aprovechar las operaciones** para lograr economías de escala y de conocimiento

➔ Mejora continua

- Adoptar una **mentalidad de propietario**
- Aprender de los mejores mediante **benchmarking**
- **Aprovechar lo digital, la IA y tecnología** para mejorar la productividad y servir mejor a nuestros clientes

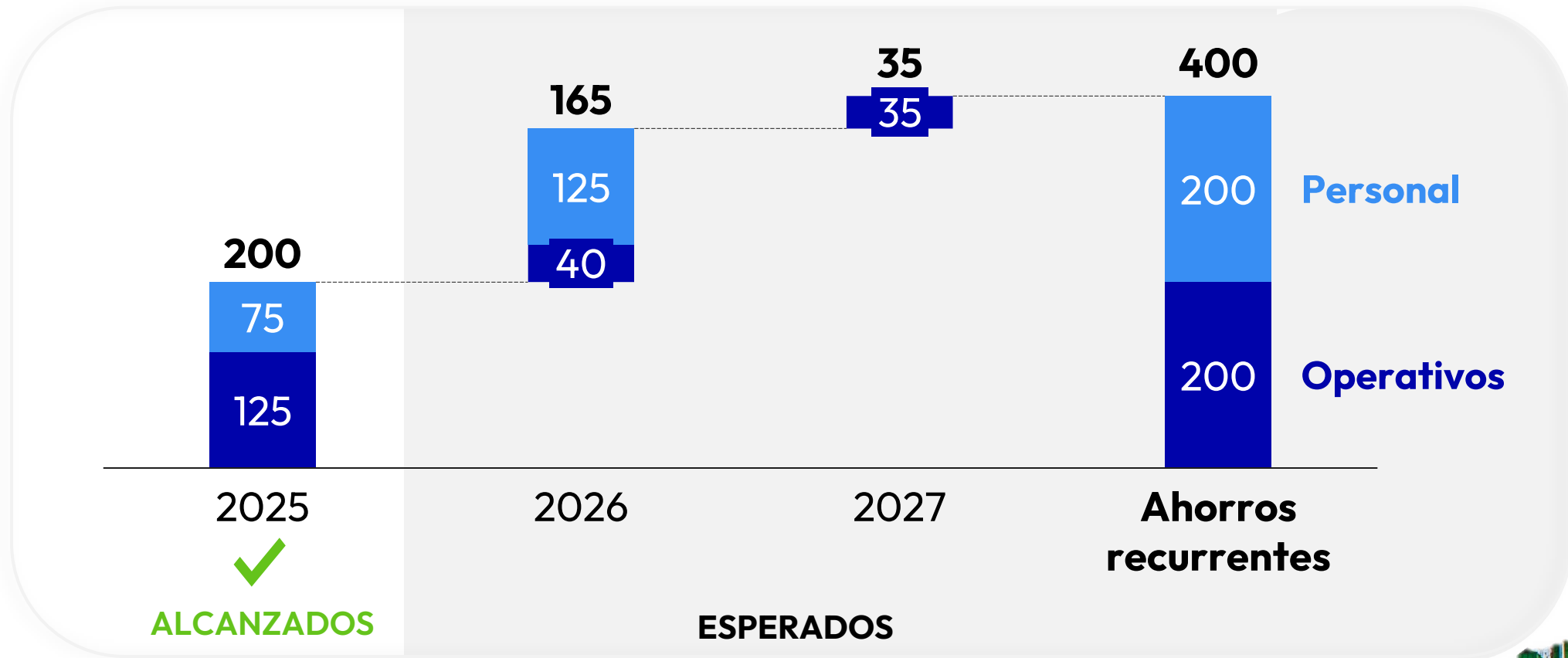


Programa de compensación variable modificado para reflejar la nueva cultura y alinearse con el retorno al accionista



Proyecto Cutting Edge generando ahorros recurrentes

Ahorros recurrentes en EBITDA (Millones de dólares US)



Acciones del 2025 deberían generar ahorros de \$125 millones de dólares en gastos de personal en 2026

Revisión de activos creando valor en 2026 y más allá

Análisis de benchmarking vs. industria por mercado

Introducimos **nuevos KPIs operativos**

Se identificaron activos con bajo desempeño y se diseñaron **planes de remediación**

Revisiones semestrales del negocio y planes de acción

EBIT

Nuevos
KPIs

% Conversión de flujo
de efectivo libre

Diferencial
ROIC – WACC

Oportunidad de mejora mediante las revisiones de activos

EBITDA

~ \$80 - \$120
Millones de dólares

Flujo de efectivo libre

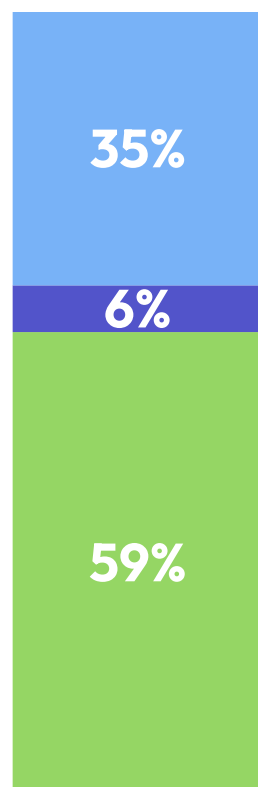
~ \$100 - \$150
Millones de dólares

Nuevo marco de asignación de capital priorizando el retorno al accionista

Asignación de capital
del flujo de efectivo libre

2022 - 2025¹

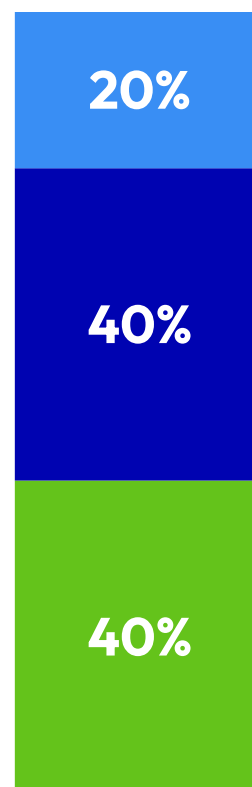
2030 Target



Pago de deuda

Retorno al
accionista

Transición CapEx de
crecimiento hacia M&A
complementario



El grado de inversión no es negociable

Cumpliendo con el compromiso de mejorar el **retorno al accionista** con **dividendo²** propuesto en 2026 e iniciación de las **recompras de acciones**

Todos los usos de efectivo compiten por el mejor retorno al accionista

Los ingresos por desinversiones se dirigirán a **M&A que genere valor**, cuando esté disponible

1) Basado en la generación de flujo de efectivo libre y los ingresos por desinversiones

2) Sujeto a la aprobación de los accionistas en la Asamblea General Ordinaria de Accionistas agendada para el 26 de marzo de 2026

Estrategia de inversión en transición hacia M&A complementario



Priorizando inversiones en Estados Unidos y selectivamente en otros mercados



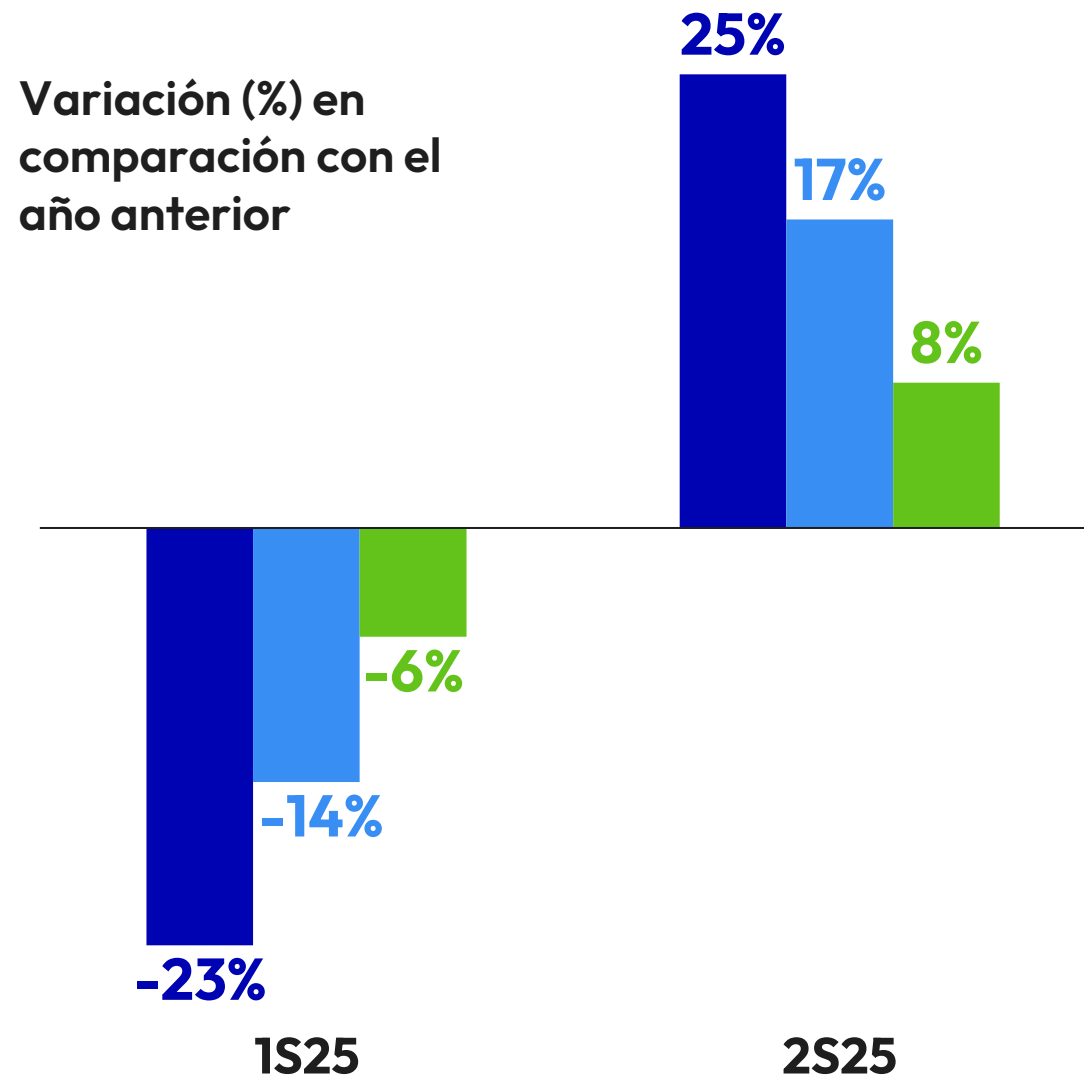
Inversiones en agregados y negocios adyacentes altamente sinérgicos



Descarbonización rentable enfocada en Europa y California

Reinversión de los ingresos por desinversión de activos no esenciales en M&A que genere valor

El año pasado, la transformación impulsó una sólida recuperación en la segunda mitad, con más por venir...



2025	
Miles de millones de dólares	
EBIT	\$1.8
EBITDA	\$3.1
Ventas netas	\$16.1

Margen de EBITDA

-1.5pp

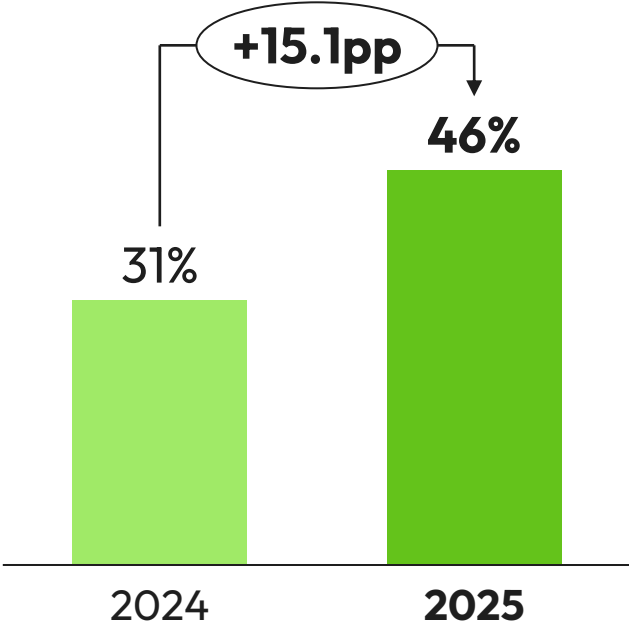
+1.6pp

Sólido desempeño en el 2S25 liderado por la recuperación de México y el Proyecto Cutting Edge



...incluyendo mayor flujo de efectivo libre

Tasa de conversión de flujo de efectivo libre¹



Guía del 2026 vs. 2024
Millones de dólares

Inversión en activo fijo de mantenimiento	Intereses en efectivo ²	Inversión en activo fijo de crecimiento	Activos intangibles
-\$111	-\$160	-\$ 192	-\$24

Flujo de efectivo libre de operaciones robusto de \$1.4 miles de millones de dólares con una tasa de conversión de 46% en 2025

Miles de millones de dólares US

1) Flujo de efectivo libre de operaciones excluyendo pagos por indemnizaciones y operaciones discontinuas dividido por EBITDA

2) Incluyendo notas subordinadas



Medidas de autoayuda impulsando el Cutting Edge Sprint 2027

Ventas \$17.8
5% CAGR

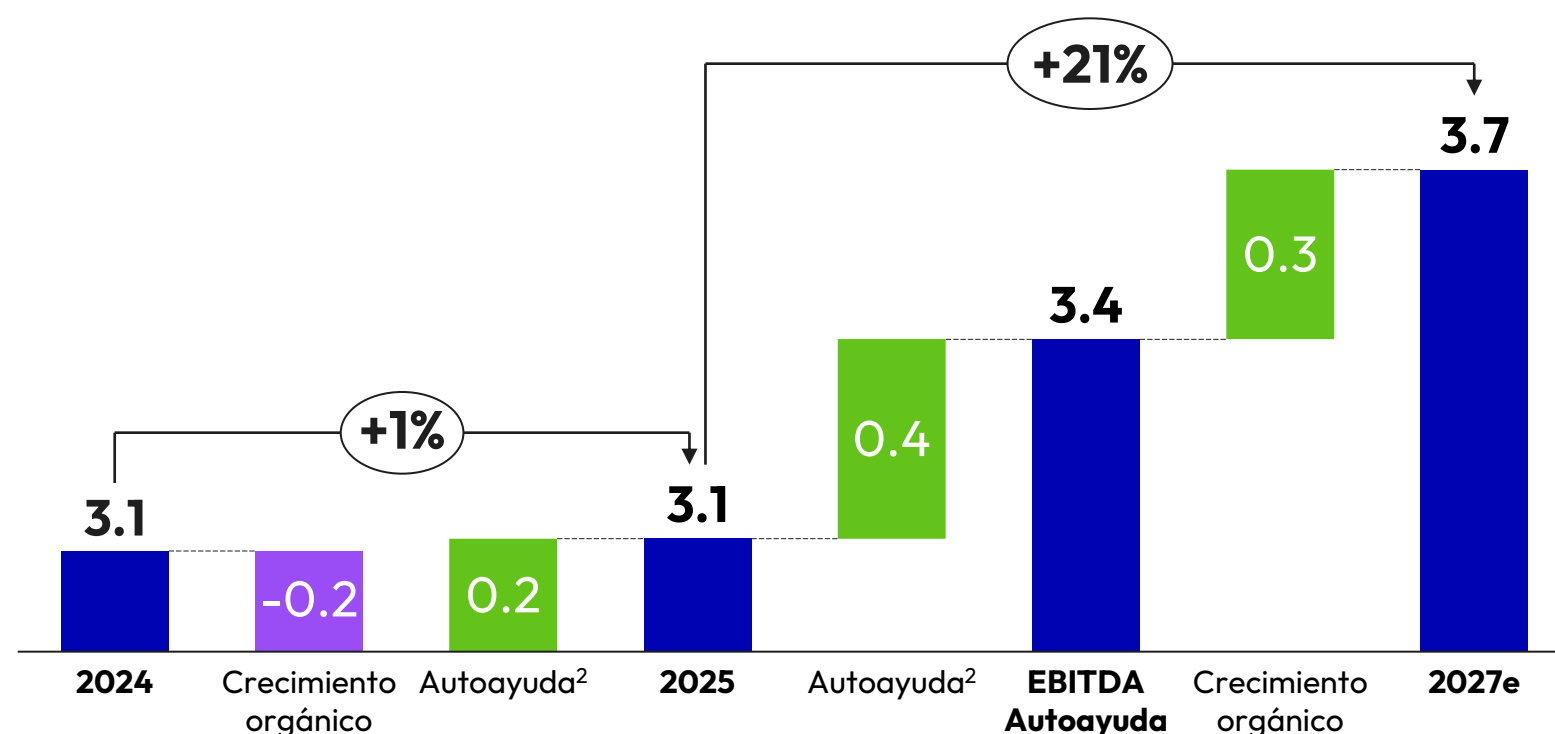
EBITDA \$3.7
10% CAGR

EBIT \$2.3
14% CAGR

Margen EBITDA & EBIT +1.9pp

ROIC +170 pb

EBITDA (Miles de millones de dólares)



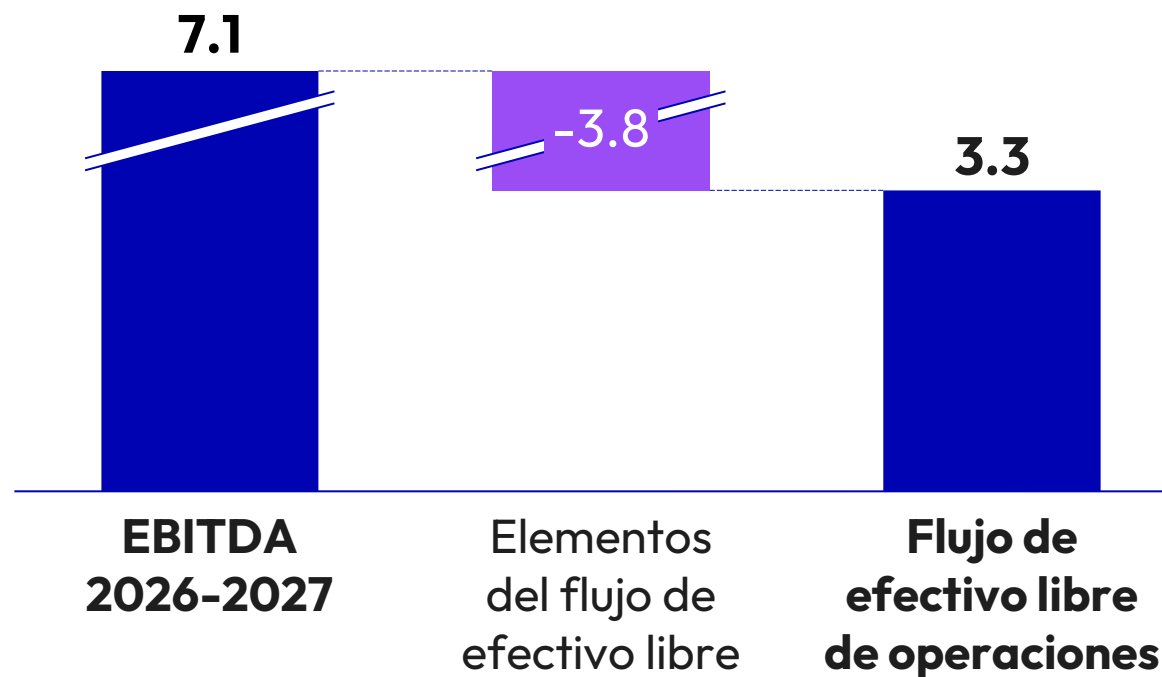
**~55% del crecimiento del Sprint '26-'27
proviene de medidas de autoayuda**

1) Comparación vs. 2025, y asumiendo tipos de cambio estables frente a la guía 2026 presentada el 5 de febrero de 2026

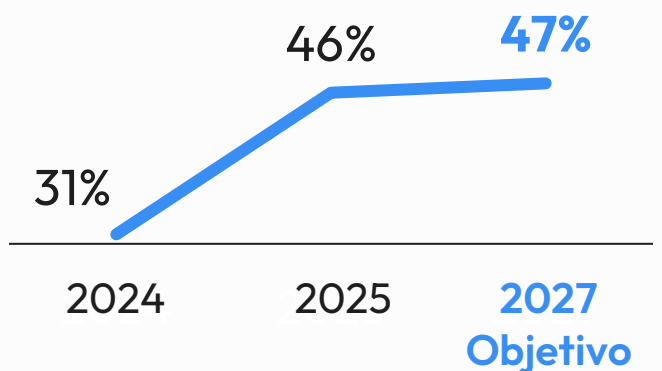
2) Autoayuda incluye el Proyecto Cutting Edge, mejora de márgenes bajo la cartera de proyectos de crecimiento y M&A ejecutado y anunciado, y los beneficios derivados de las Revisiones de Activos

Se espera que el flujo de efectivo libre de operaciones crezca a un CAGR de doble dígito, superando el ritmo del EBITDA

Generación acumulada de flujo de efectivo libre 2026 – 2027 (Miles de millones de dólares)



Tasa de conversión¹ (%) de flujo de efectivo libre de operaciones



**\$5.0 miles de millones de dólares² disponibles en
Capacidad Financiera**

1) Flujo de efectivo libre de operaciones excluyendo pagos por indemnizaciones y operaciones discontinuas, dividido por EBITDA.

2) Asumiendo flujo de efectivo libre, más \$1 mil millones de dólares en posible desinversiones y financiación mediante deuda adicional hasta alcanzar una razón de apalancamiento de 2.0x

Qué esperar de nosotros

Continuar trabajando hacia la **excelencia operativa**

Recuperación de los activos con bajo desempeño

Enfoque en las **palancas** que nosotros podemos controlar para **impulsar la generación de flujo de efectivo libre**

Marco de **asignación de capital** balanceado

Estrategia de inversiones disciplinada, enfocada en **agregados en Estados Unidos**, y otros negocios altamente sinérgicos

Trabajo constante para entregar **retornos de clase mundial al accionista**



Estrategia de crecimiento

José Antonio González

Vicepresidente Ejecutivo de
Planeación Estratégica y
Desarrollo de Negocios



Palancas principales de transformación para impulsar el retorno al accionista



Excelencia operativa

Mejora en márgenes, flujo de efectivo libre y ROIC en nuestras operaciones a un nivel muy granular

Enfoque impecable en la ejecución de nuestro Sprint de 3 años



Estrategia de crecimiento

Priorizar las inversiones en Estados Unidos y selectivamente en otros mercados

Enfoque en agregados y en negocios adyacentes

Impulsando la excelencia operativa con métricas y procesos mejorados

Implementación de objetivos con enfoque “top-down”

Incrementando la responsabilidad durante la transición de EBITDA a:



EBIT



**Flujo de efectivo libre y
conversión de flujo de
efectivo libre**



**Diferencial
ROIC-WACC**

Implementación de revisiones del negocio

Definición de objetivos con enfoque “bottom-up”



**Máximo nivel de
granularidad**



**Análisis de
CAPEX**



**Planes de acción
& compromisos**

Revisiones semestrales para brindar apoyo y dar seguimiento a los compromisos y planes de acción

Proceso para capturar valor de los negocios con potencial de mejora



Racionalización de costos
Maximización de las oportunidades de mercado

Evaluación transversal de todos los negocios

Planes de mejora del desempeño

“Joint Venture” o desinversión

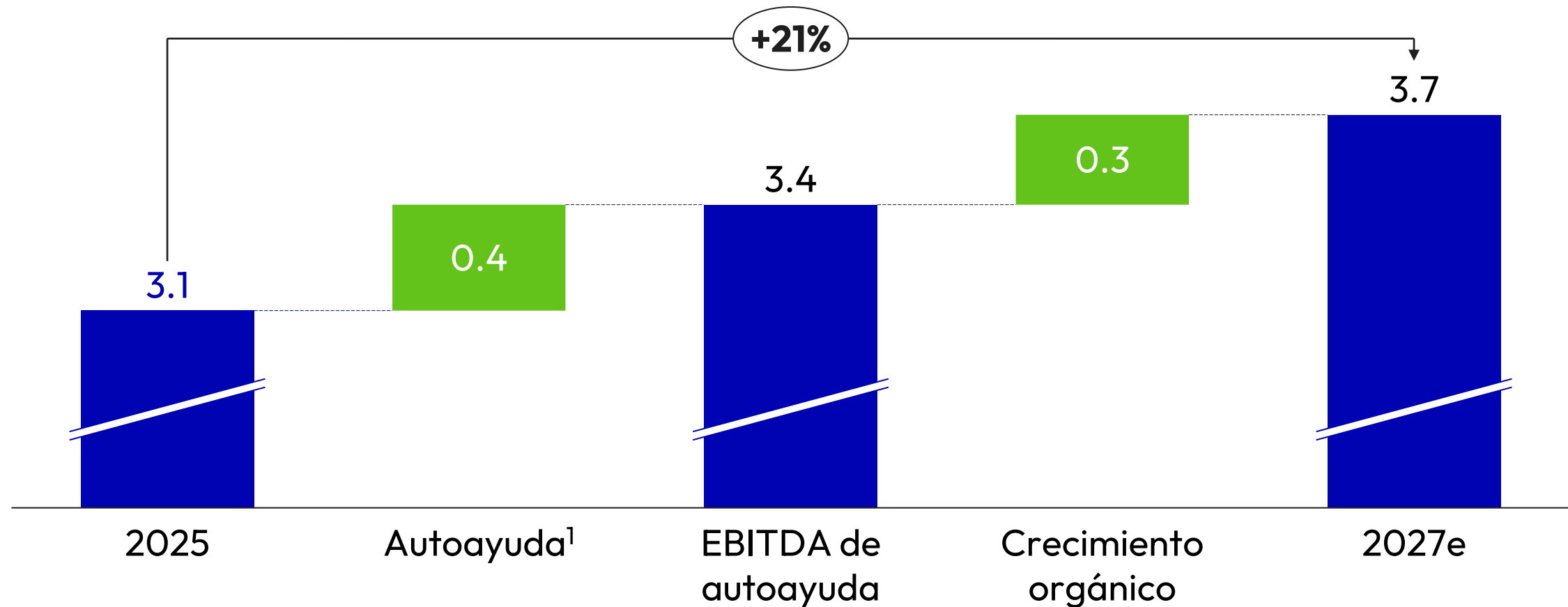
Oportunidad de mejora mediante las revisiones de activos

EBITDA	Flujo de efectivo libre
~ \$80 a \$120 millones de dólares	~ \$100 a \$150 millones de dólares

Enfoque implacable en la ejecución de nuestro Sprint de 3 años

Medidas de autoayuda impulsando el Sprint de 2027

EBITDA consolidado, miles de millones de dólares



**~55% del crecimiento del Sprint en el '26-'27
proviene de medidas de autoayuda**

1) Autoayuda incluye el Proyecto Cutting Edge, mejora del margen en proyectos de crecimiento, M&A ejecutado y anunciado, y el beneficio de las Revisiones de Activos

Eficiencias operativas contribuyen con \$200 millones de dólares al Sprint

Algunos ejemplos...

Iniciativa	% de ahorros
Optimización de costos	20-25%
Abastecimiento	15-20%
Optimización de red	15-20%
Costos fijos	15-20%
Mejora del negocio	10-15%
Energía y combustibles	10-15%



Reemplazar importaciones con producción propia en Estados Unidos



Optimización de red ferroviaria en Estados Unidos



Transformación del modelo de abastecimiento con potencial de crecimiento relevante



Planes de mejora de desempeño en concreto y agregados



Eficiencias en mezcla de energía y combustibles en México

Supuestos conservadores de crecimiento orgánico sustentan nuestro Sprint

Normalización de la demanda en **México**, con aumento del gasto público



Infraestructura sólida en **Estados Unidos**

Recuperación continua en **EMEA**



Mejora en el sentimiento y construcción formal de **SCAC**

Se espera que las inversiones de crecimiento contribuyan con ~\$200 millones de dólares para 2027

Expansión del margen



Crecimiento



**M&A complementario
ejecutado**



M&A complementario



Inversiones en Estados Unidos y selectivamente en otros mercados



Enfoque en **agregados**



Negocios adyacentes con sinergias significativas

Agregados en Estados Unidos: fundamentos sólidos

Oportunidades con negocios
de propiedad privada en
nuestros mercados



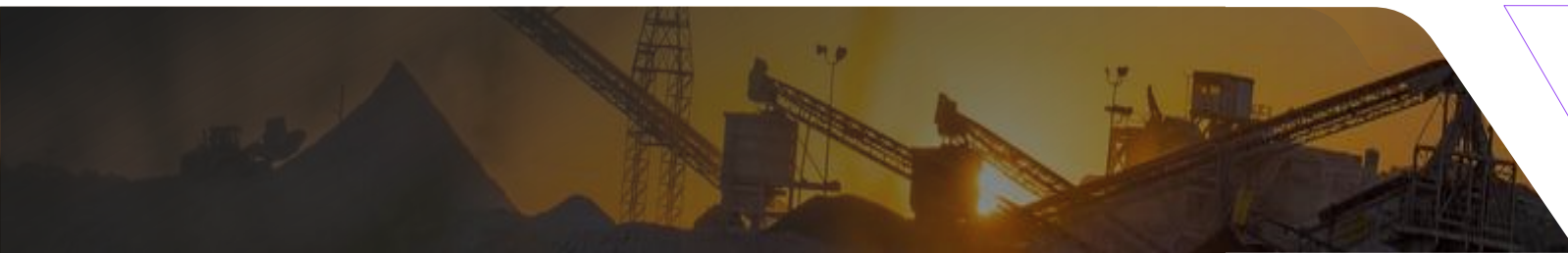
Altas barreras de entrada
(permisos, usos de tierra y
regulaciones ambientales)



Material esencial con baja
dependencia de importaciones



Disciplina de precios y
costos



Perspectiva positiva de
demanda: alto gasto en
infraestructura



Reorganización de nuestro portafolio de Soluciones Urbanas

Antes

Hacia adelante

Circularidad

**Materiales de
Alto
Desempeño**

**Servicios
Relacionados**

**Construcción
Industrializada**

Fuertes sinergias con los negocios de legado

**Químicos para
la construcción**

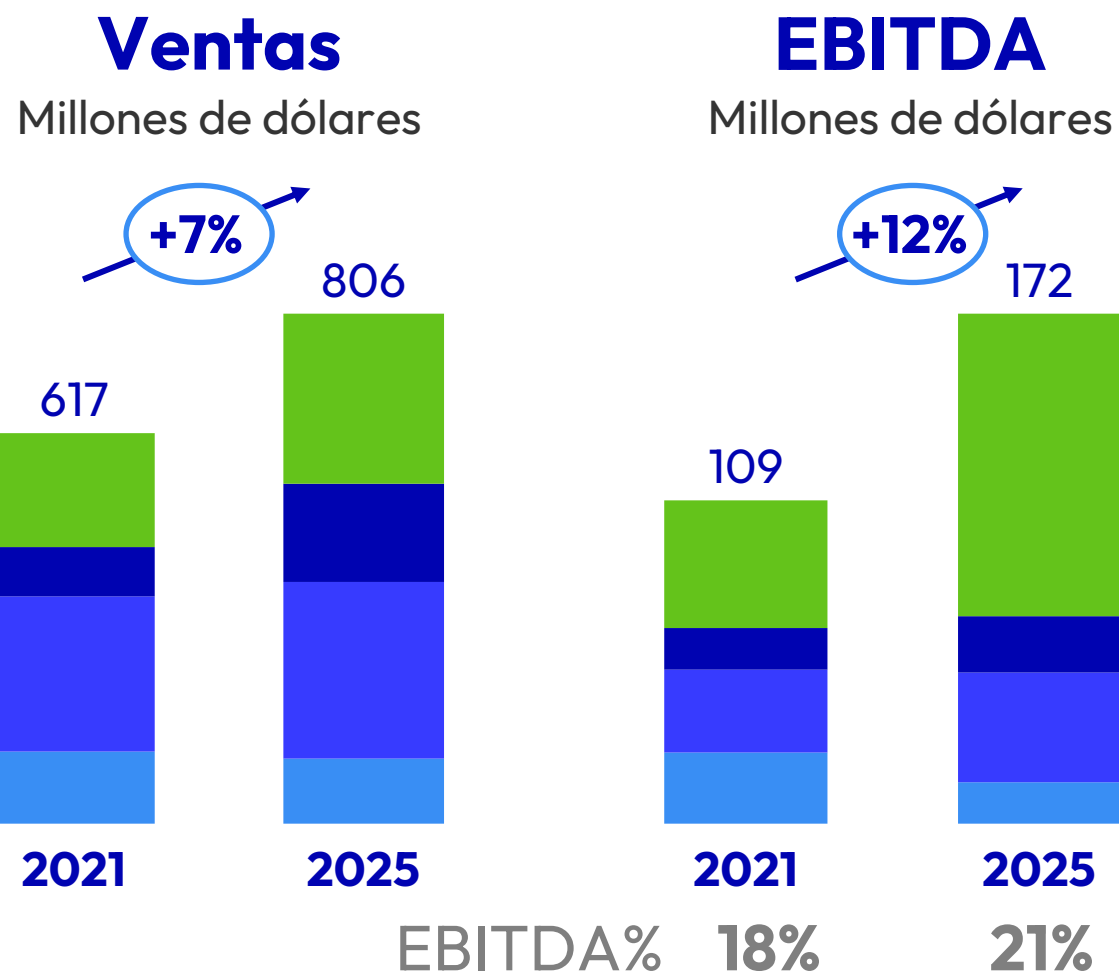
**Productos de
concreto**

Morteros

Asfalto/Agregados

Sol Urb: plataforma sólida con potencial de escalamiento

Negocios de Sol Urb:



Negocios con alta conversión
de flujo de efectivo libre

Presencia en...

Químicos para la construcción



Morteros



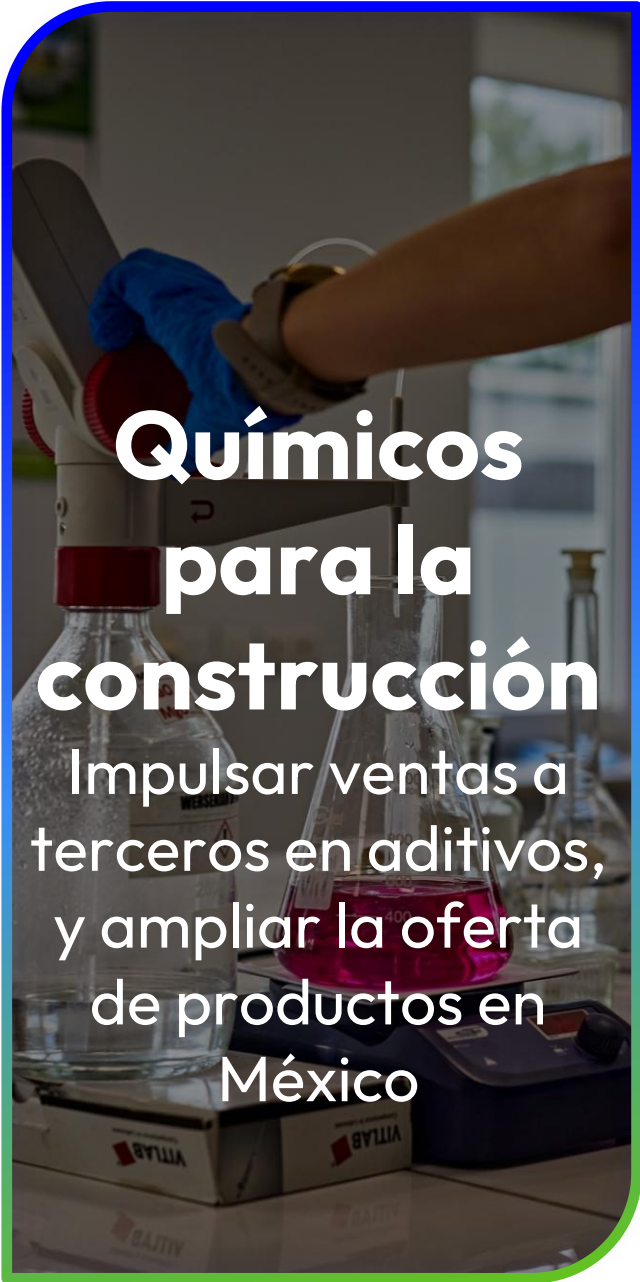
Productos de concreto



Asfalto



Esfuerzos actuales de crecimiento



Químicos para la construcción

Impulsar ventas a terceros en aditivos, y ampliar la oferta de productos en México



Morteros

Escalar Omega en Estados Unidos, y negocios de mortero existentes en México



Productos de concreto

Continuar construyendo la plataforma selectivamente en Estados Unidos y EMEA

Morteros en Estados Unidos: oportunidad para construir una plataforma atractiva



Industria de \$13 mil millones de dólares creciendo a un CAGR de 6% ('21-'24)

Con negocios: estucos, preparación de sustrato, colocación de azulejos, morteros secos, y reparación de hormigón



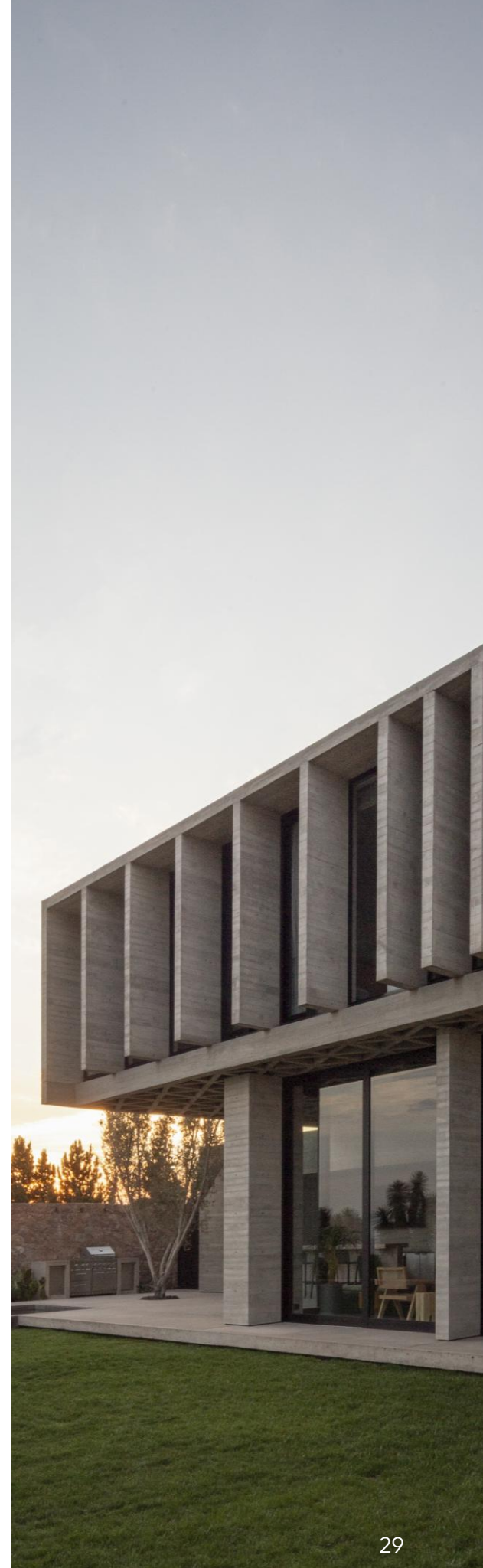
Integración vertical

Omega tiene un requerimiento de cemento equivalente a 8 plantas de tamaño promedio de concreto



Alta conversión de flujo de efectivo libre

Y una menor intensidad de capital que los negocios de legado





Cemex adquiere **OMEGA**



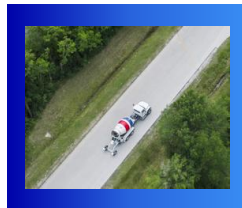
Omega: el productor líder de estuco en el oeste de Estados Unidos con la marca #1

ALTAMENTE SINÉRGICO



INTEGRACIÓN VERTICAL

Cemento, arena & aditivos como materias primas



LOGÍSTICA, ABASTECIMIENTO & I&D

Oportunidades potenciales en costos por eficiencias y colaboración



CLIENTES

Venta cruzada a través de la base de clientes

<7x

Múltiplo de la adquisición después de sinergias

+50

Años de operación

ΩMEGA

+\$110
Ventas

(millones de dólares)

+\$23
EBITDA

(millones de dólares)

~65%

Conversión de
flujo de efectivo

150

Empleados

5

Ubicaciones



Un sólido portafolio de productos y una base de clientes nacional

Una transformación en curso, enfocada en impulsar el retorno al accionista

Crecimiento de +10% en EBITDA por año durante los siguientes 2 años

Medidas de autoayuda impulsando > 50% del EBITDA incremental

Mejorando márgenes, conversión de flujo de efectivo libre, y ROIC mediante acciones decisivas de desempeño y portafolio

Estrategia de crecimiento enfocada en negocios altamente sinérgicos; transición de CapEx de crecimiento hacia M&A que genere valor

Comprometidos con una asignación de capital disciplinada

Panorama de Descarbonización en Europa

José Antonio Cabrera

Presidente Cemex EMEA

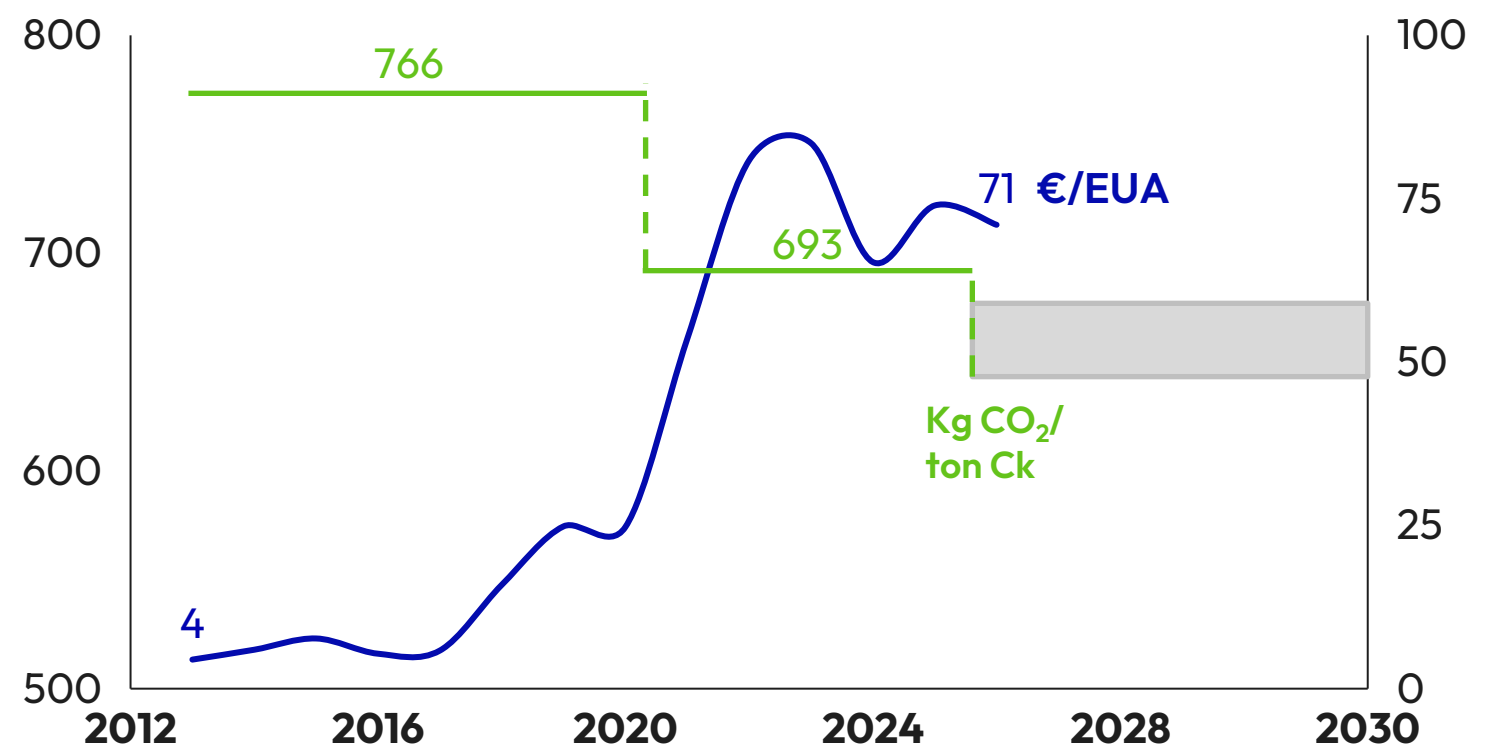


El RCDE en Europa incentiva la descarbonización en las industrias pesadas

La reducción gradual de la asignación gratuita de derechos de emisión, incorpora el costo del carbono en los precios de la industria

Los productores con alta intensidad de emisiones requieren mayores inversiones y enfrentan presión en márgenes

Valor de referencia de clinker del RCDE UE¹ & evolución del precio de los EUA²



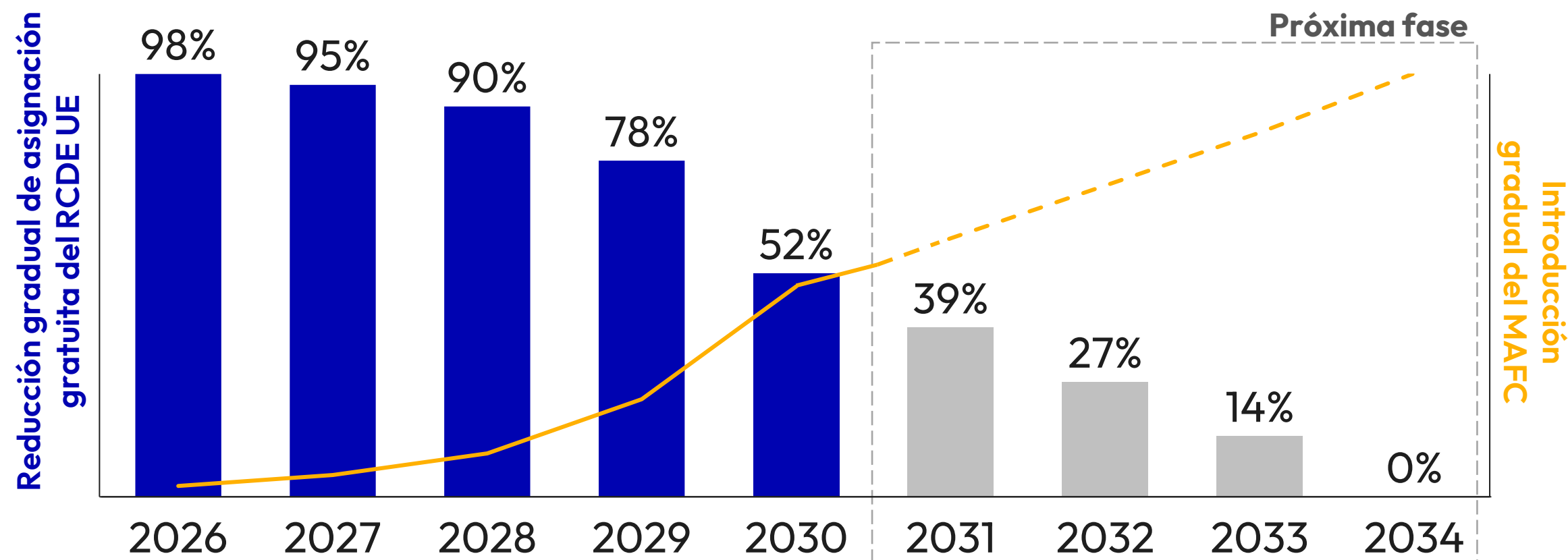
1) "RCDE UE" = Régimen de Comercio de Derechos de Emisiones de la Unión Europea

2) "EUA" = European Union Allowance por sus siglas en inglés, es un derecho de emisión de la Unión Europea que representa el derecho a emitir una tonelada métrica de CO₂ en el marco del Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de la Unión Europea

3) Datos obtenidos de SENDECO2 y de estimaciones oficiales de la Unión Europea

Entrando a una fase decisiva

Evolución del RCDE UE
vs el MAFC¹

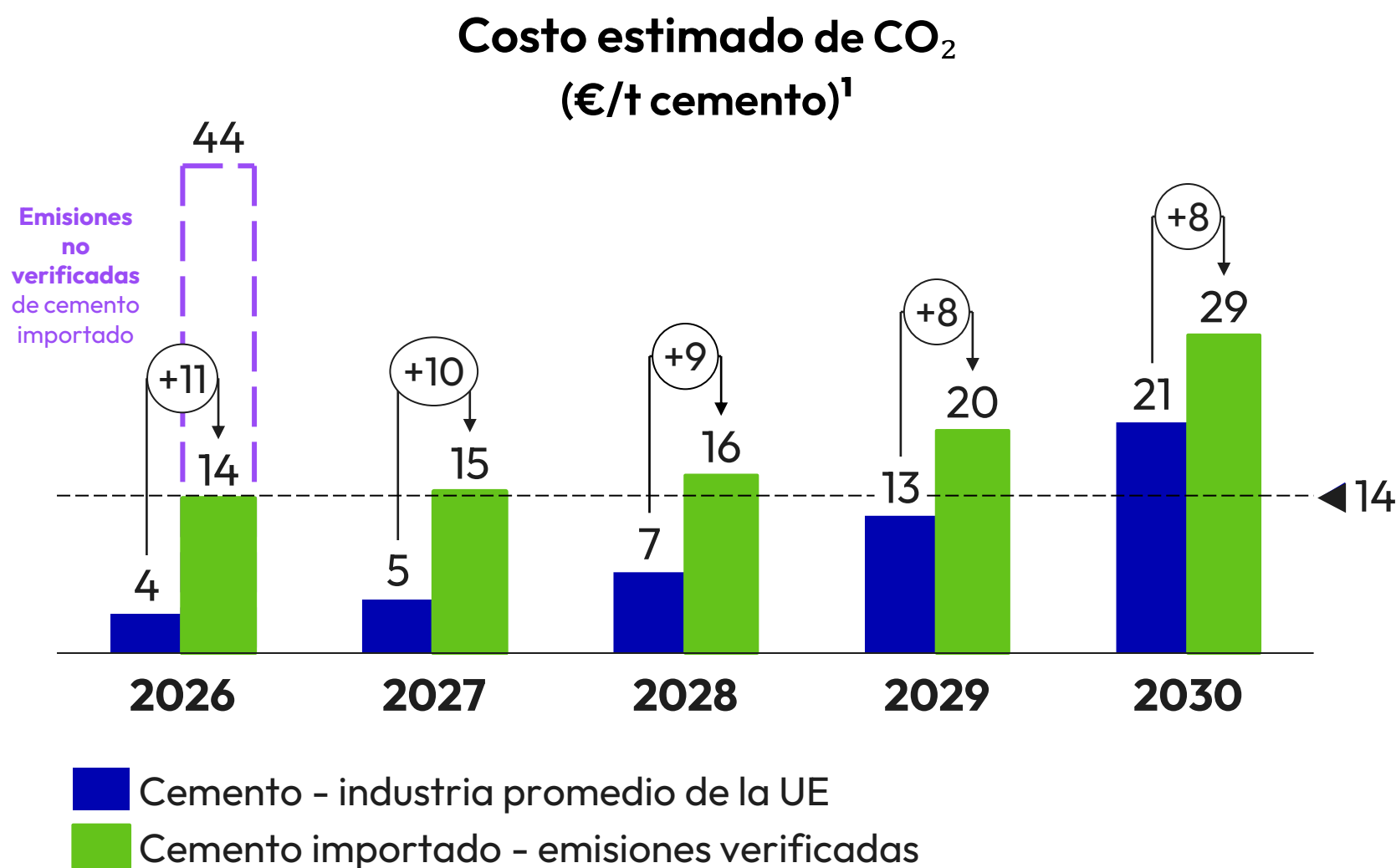


La ventaja estructural de CO₂ de Cemex Europa aporta resiliencia e incluso expansión de márgenes bajo cualquier escenario de evolución del RCDE UE

1) "MAFC" = Mecanismo de Ajuste en Frontera por Carbono

MAFC: Nivelando el terreno competitivo

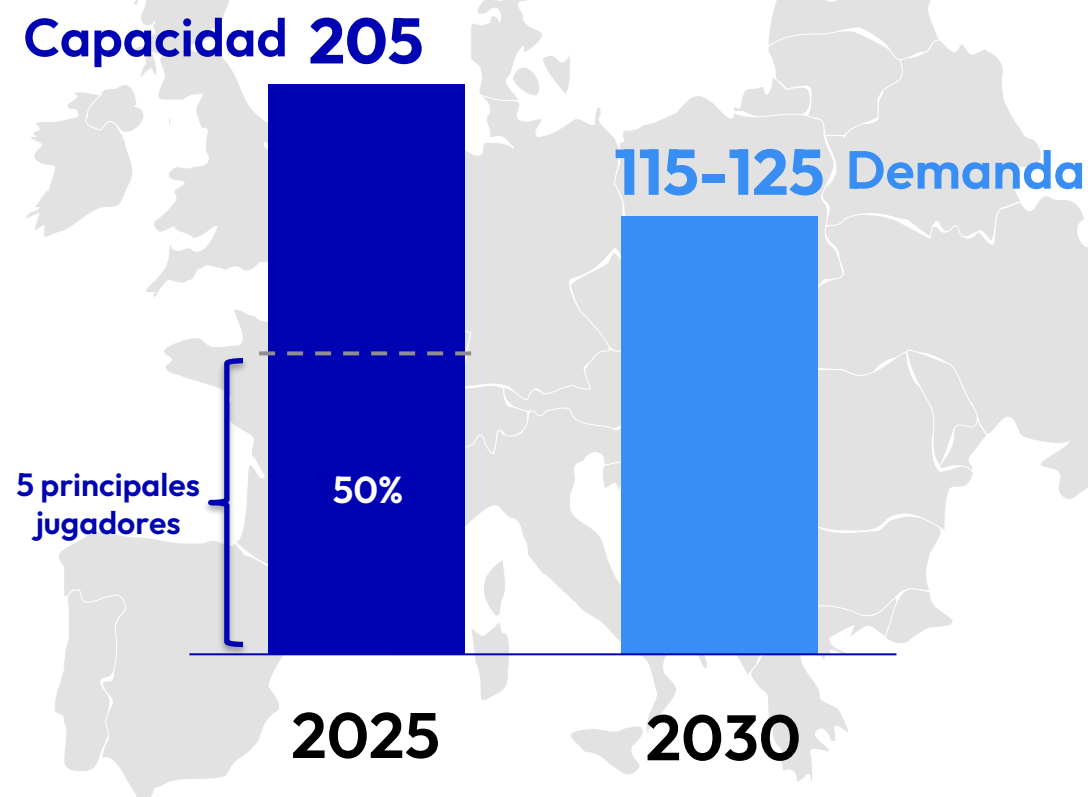
Hasta 2030, la industria cementera de la UE mantiene una ventaja de costo promedio de ~9 €/t frente al promedio de los importadores



La descarbonización redefinirá el panorama competitivo en Europa

Capacidad estimada de clinker vs demanda¹

Millones de toneladas



La reducción del Factor de Clinker exacerba el exceso de capacidad en la UE

Se espera una racionalización de capacidad de ~20-30% durante la próxima década

La fase inicial de racionalización está siendo encabezada por los principales productores

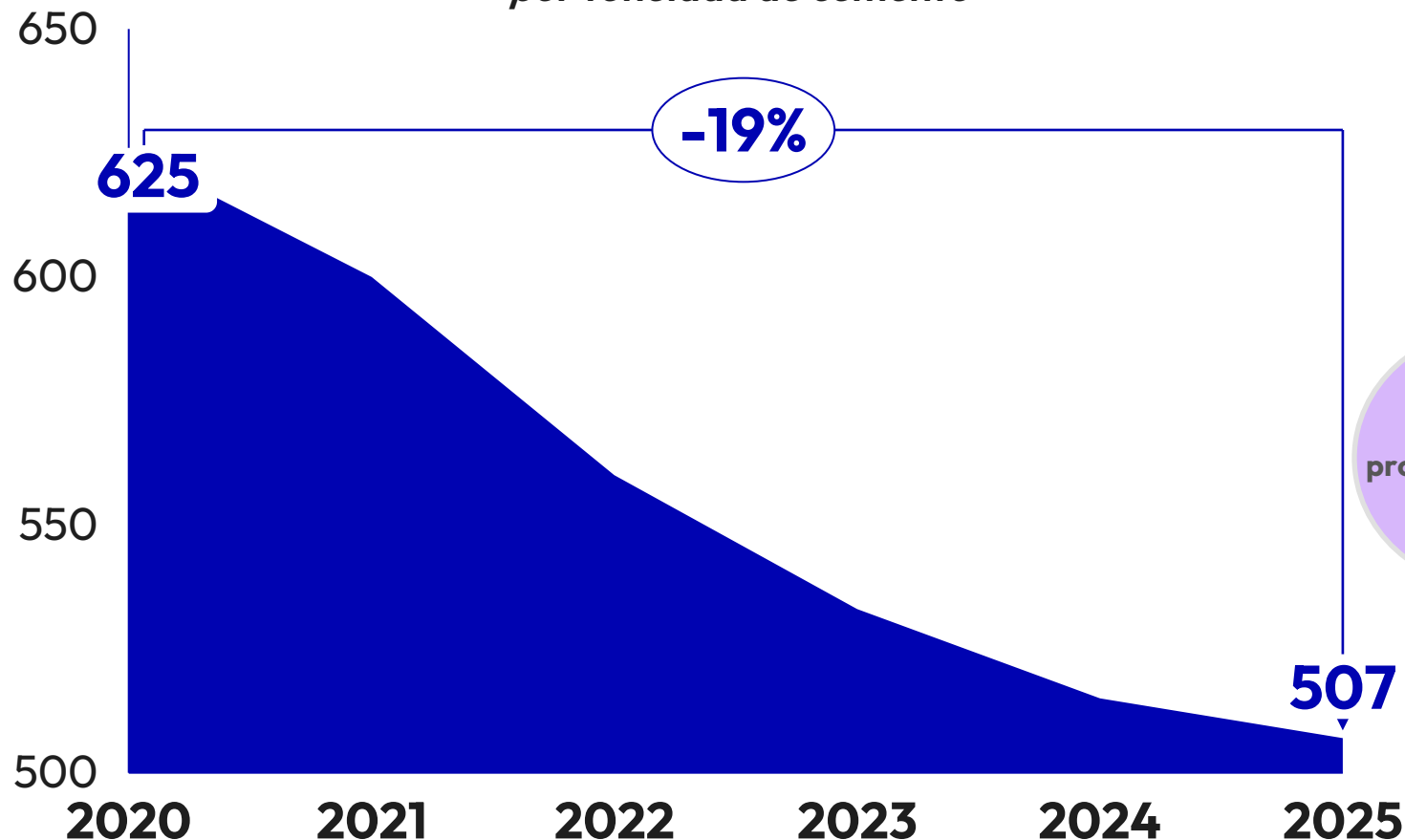
Solo los más eficientes en emisiones de carbono sobrevivirían...

¹) Estimados de Cemex para la UE y Reino Unido



Cemex liderando la descarbonización en Europa

Emisiones brutas de CO₂ de Cemex¹
por tonelada de cemento



582
Emisiones
promedio del 2025
de CO₂ en la
industria

CEMEX

**5 años por delante del objetivo
2030 de la Asociación de
Cemento Europea**



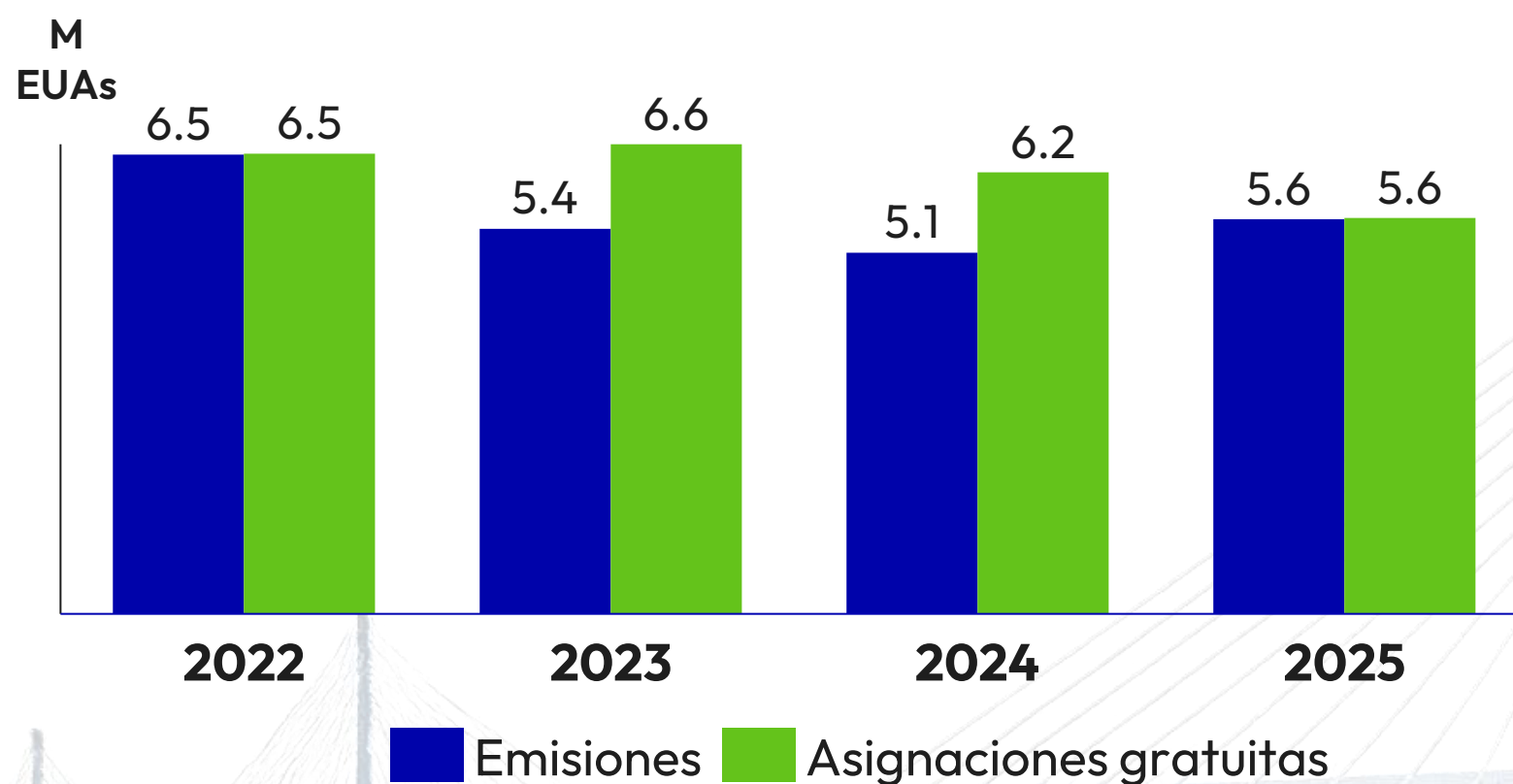
**Líder de clase mundial en combustibles alternos y factor
de clinker, con potencial de mejora**

1) Emisiones brutas específicas de CO₂

2) Estimación de Cemex basada en el 'Cement Europe 2030 Roadmap', excluyendo captura de carbono y emisiones aguas abajo

Nuestro esfuerzo de descarbonización nos ha permitido operar dentro de nuestras asignaciones gratuitas de CO₂

Emisiones vs Asignaciones



Balance de
~2.9M de EUAs
gratuitos



Valor estimado
de **~ € 200M¹**

1. Asumiendo un precio del EUA de €71/ton de CO₂

Se espera que nuestras asignaciones cubran nuestras emisiones hasta el 2029

Cemex con una posición favorable en la curva de costos de carbono

Se espera trasladar los costos incrementales de CO₂

Ejemplo ilustrativo, utilizando costos incrementales de CO₂ para 2026



Potencial significativo de expansión de EBITDA con oportunidades adicionales de descarbonización rentable

Inversiones rentables en descarbonización sostendrán nuestra ventaja competitiva

Alicante, España
Molino Rocket



Palancas Tradicionales

- Combustibles Alternos
- Factor de Clinker
- Eficiencia Energética

Europa,
Micronización y Mezcla



Palancas de próxima generación

- MCS Mejorados
Arcilla Calcinada
Extracción / Activación
- Micronización

Continuamos trabajando en proyectos de captura utilización y almacenamiento de carbono, cuya inversión está sujeta a su rentabilidad

Qué esperar de nosotros

La industria experimentará una reconfiguración fundamental en la próxima década

Cemex Europa lidera la industria en descarbonización rentable

Las asignaciones actuales de carbono cubren nuestras necesidades hasta el final de la década

Europa se mantiene como una oportunidad de creación de valor



Negocio de agregados en Estados Unidos

Jeff Bobolts

Vicepresidente Senior de Agregados



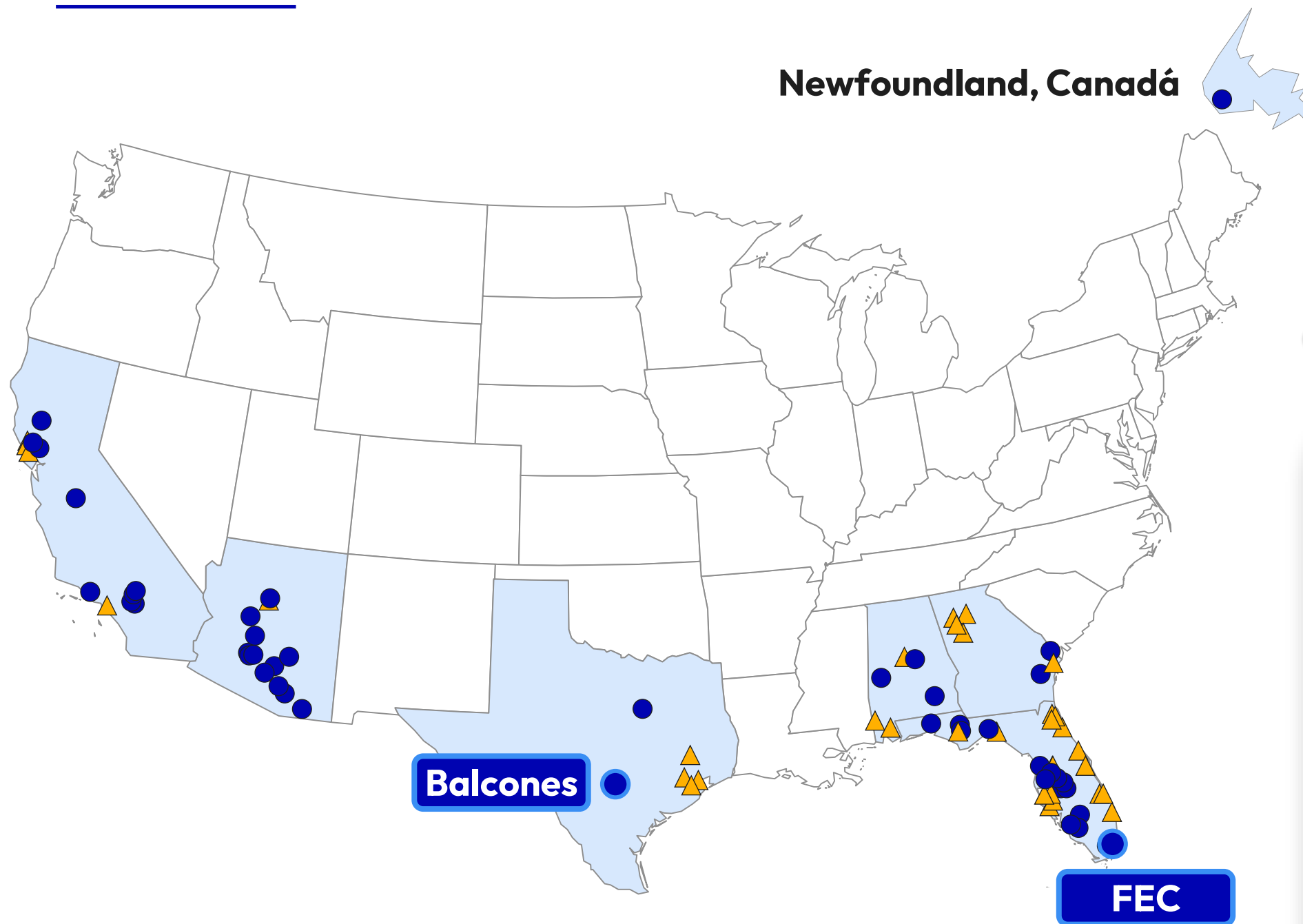
Nuestro negocio de agregados en Estados Unidos

① **Negocio sólido en Estados Unidos**
Fundamentos claros para potenciar sinergias

② **Excelencia operativa continua**

③ **Comprometidos a seguir creciendo**

El sexto mayor productor de agregados en Estados Unidos, con activos que permiten eficiencias de escala



~40%¹
del EBITDA de EE.UU.

Resultados del negocio de agregados 2025

Volumen	54 millones de ton. cortas
% de volumen interno	29%
Sitios ²	~90
● Minas	~50
▲ Patios y operaciones de trituración	~40

CX opera 2 de las más de 10 mega canteras en EE.UU.

1) Antes de costos corporativos

2) Sólo activos en operación, incluyendo las operaciones de Newfoundland en Canadá y los activos de Couch Aggregates

Nota: Sexto mayor productor de agregados en EE.UU., con foco en canteras

Compitiendo de manera efectiva con los mayores productores de agregados en Estados Unidos

Indicadores del negocio de agregados

Jugador promedio
nacional especializado ^{1,2}



Jugador promedio
regional ^{1,2}

# de sitios	~400	~90	~100
Volumen (Millones de toneladas cortas por año)	~200	54	~50
Margen de EBITDA	~35%	33% ⁴	~22%
Utilidad bruta de efectivo por ton. corta	~\$10.5	\$9.1	~\$6.0

1) Promedio de varios jugadores con alto volumen de producción

2) Estimaciones de jugadores basadas en información pública para 2025

3) Cifras anuales de 2025 de las operaciones de agregados de Cemex en Estados Unidos; Margen bruto de caja por tonelada corta, neto de flete al cliente

4) Antes de costos corporativos

Nuestro negocio de agregados en Estados Unidos

① **Negocio sólido en Estados Unidos**
Fundamentos claros para potenciar sinergias

② **Excelencia operativa continua**
Estrategia de precios y reducción de costos

③ **Comprometidos a seguir creciendo**

Impulsando la expansión de márgenes operativos

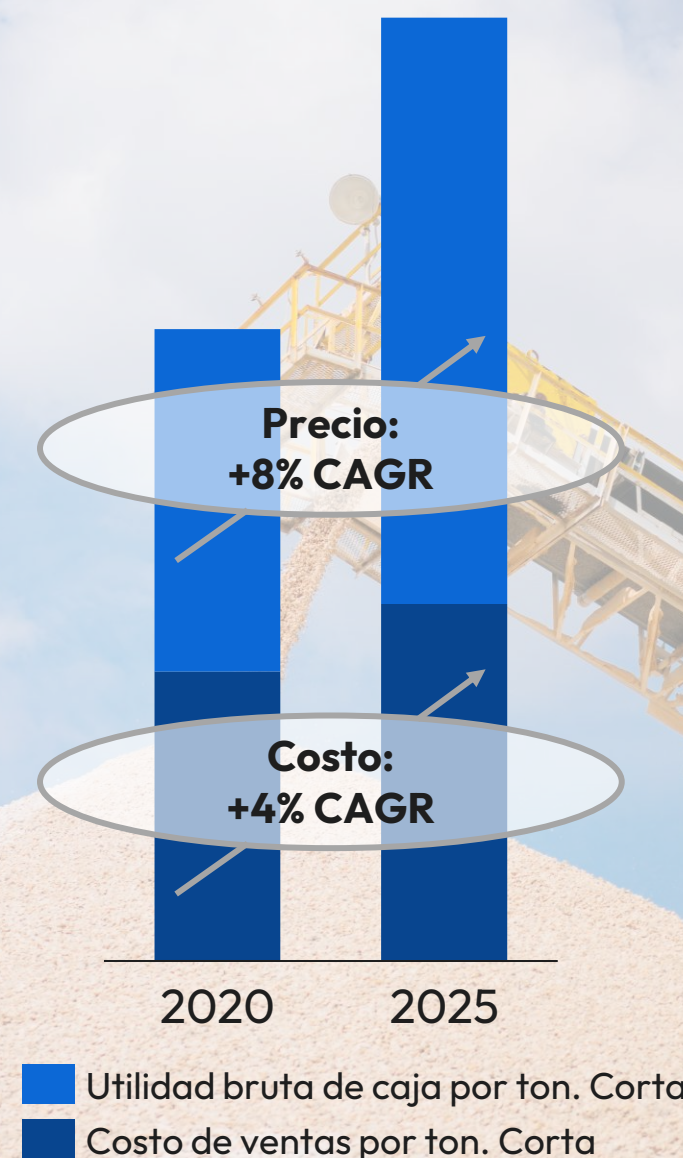
➔ Excelencia comercial

- Precios +8 % CAGR desde 2020
- Optimizando oferta de productos acorde a mercado
- Mejor gestión de inventarios

➔ Excelencia operativa

- Costo +4% CAGR desde 2020
- Estandarización de mejores prácticas para incrementar la eficiencia de los equipos
- Plan de digitalización para optimizar procesos

Utilidad bruta de efectivo por ton. corta +10% CAGR



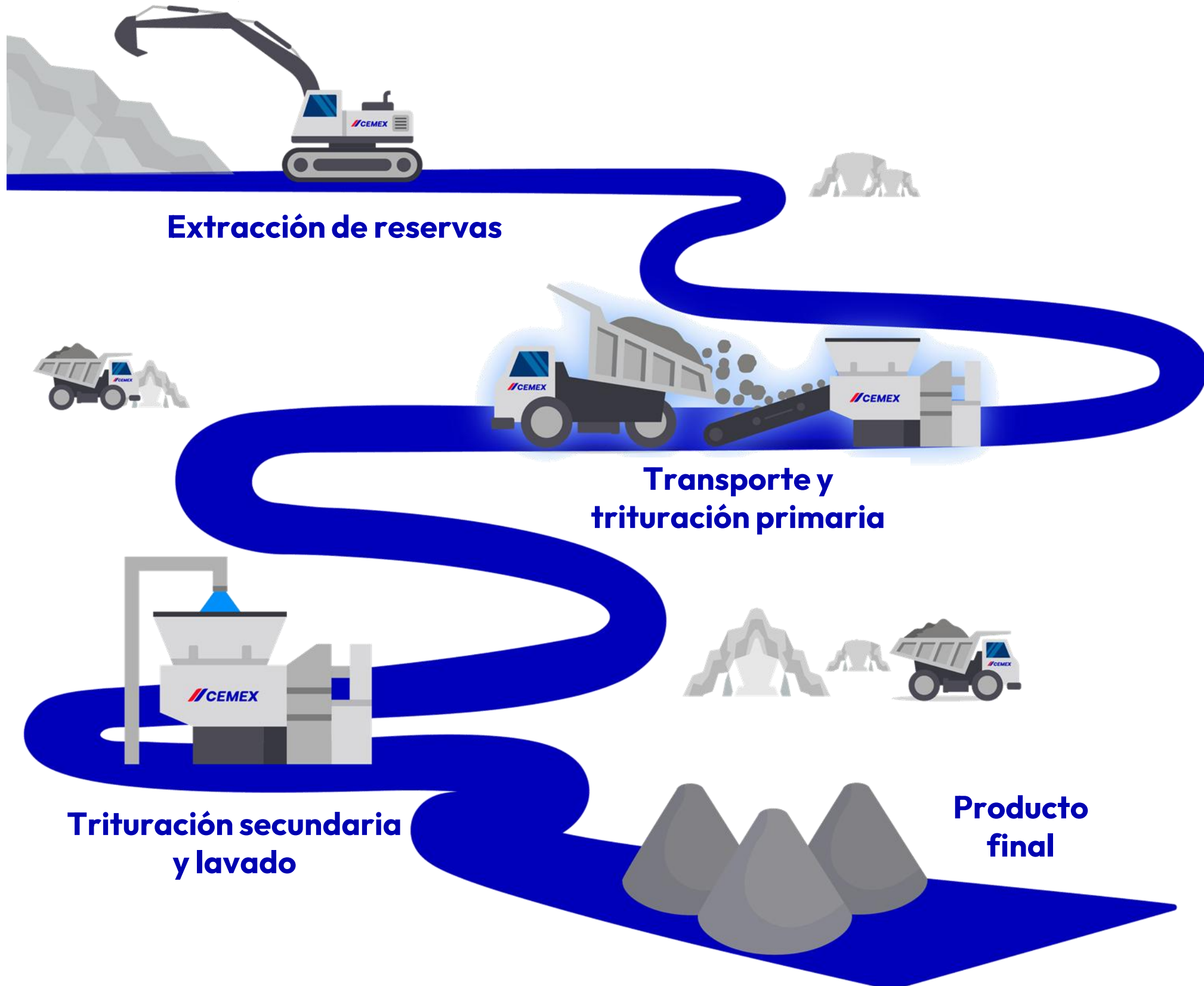
Expansión del margen de EBITDA de 28% a 33% en los últimos 5 años

1) Precio de venta promedio por tonelada corta, costo de ventas por tonelada corta y utilidad bruta de efectivo por tonelada corta, neto de flete al cliente

Cantera Balcones: Un caso de éxito



Proceso de extracción de agregados



Balcones: Optimización de reservas

Capas de la cantera

C1: Agregados

C2: Esquisto

C3: Cal

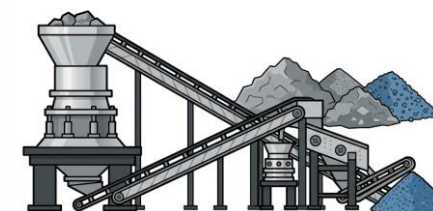
C4: Agregados

Proceso de extracción

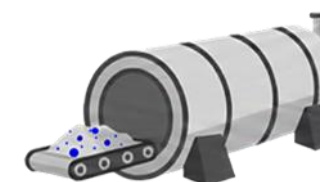


**Modernización de la
trituradora primaria**

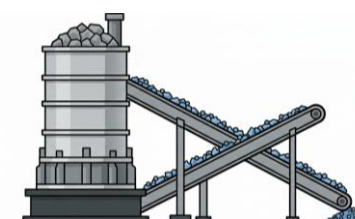
Uso Final



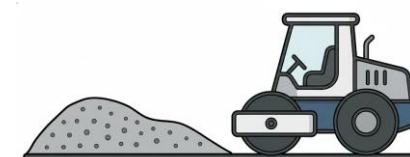
L1: Planta de agregados



L2: Horno de cemento



L3: Horno de cal



L4: Base para caminos

Balcones: Incremento en la productividad

Capas de la cantera

C1: Agregados

C2: Esquisto

C3: Cal

C4: Agregados

Proceso de extracción



**Modernización de la
trituradora primaria**

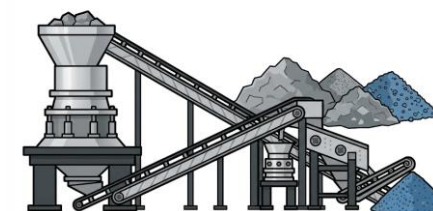
28%

de reducción en costo variable
año contra año

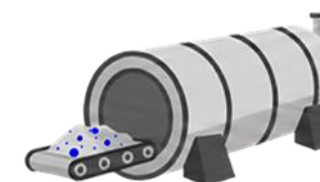
+9.9pp

de expansión del margen de EBITDA
año contra año

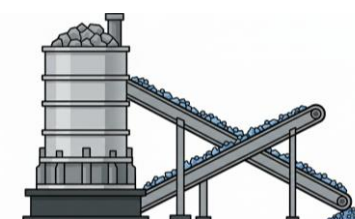
Uso Final



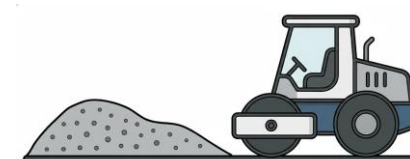
L1: Planta de agregados



L2: Horno de cemento



L3: Horno de cal



L4: Base para caminos

Nuestro negocio de agregados en Estados Unidos

- 
- ① **Negocio sólido en Estados Unidos**
Fundamentos claros para potenciar sinergias
 - ② **Excelencia operativa continua**
Estrategia de precios y reducción de costos
 - ③ **Comprometidos a seguir creciendo**
M&A, Reposición de Reservas & Nuevos Proyectos

Invirtiendo para ampliar reservas

Acelerando la reposición de reservas

- Enfocados en la reposición y expansión de reservas
- Requerimiento de reposición anual de ~50 millones de toneladas cortas

Nuevos proyectos

- 4 Corners, Florida
+1.5 millones de ton. cortas al año de volumen estabilizado
- Buckeye, Arizona
+1.5 millones de ton. cortas al año de volumen estabilizado
- Immokalee, Florida
+1.7 millones de ton. cortas al año de volumen estabilizado

M&A

- Equipo dedicado de M&A
- Enfoque en empresas pequeñas y medianas
- Adquisiciones estratégicas: Atlantic Minerals & Couch Aggregates

Incremento neto de ~411M toneladas cortas de reservas en últimos 5 años
Activamente convirtiendo reservas potenciales a probables

Sinergias por conectividad, resultando en adquisiciones estratégicas y rentables

Atlantic Minerals

Exportaciones de Canadá a la Costa Este de Estados Unidos

+3.7 millones de ton.
cortas al año de volumen
estabilizado

Couch Aggregates

Sudeste de Estados Unidos

+5.7 millones de ton.
cortas al año de volumen
estabilizado

Nuestra plataforma operativa, de logística y venta cruzada facilita un múltiplo de EBITDA post sinergias de un dígito alto

Video de las operaciones de agregados en Estados Unidos



Qué esperar de nosotros

Base sólida que facilita el crecimiento

Base de activos única potenciada por las **sinergias de integración vertical**

Excelencia operativa continua

Estrategia definida para la expansión de márgenes, impulsada por **excelencia comercial y operativa**

Comprometidos a seguir creciendo

Crecimiento impulsado por expansión orgánica y adquisiciones, priorizando oportunidades con múltiplos de EBITDA de un dígito alto post sinergias



Estrategia Financiera

Maher Al-Haffar

Vicepresidente Ejecutivo de Finanzas y Administración (CFO)



Nuestro sprint de 3 años impacta en todas nuestras palancas de creación de valor



Tasa de crecimiento de Ventas y Utilidad

CAGR de doble dígito en EBITDA y EBIT del 2025 al 2027



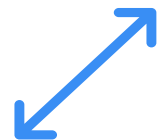
Calidad de los resultados

> 85% proviene de Estados Unidos, México y Europa



Conversión de flujo de efectivo libre

Flujo de efectivo libre de operaciones / EBITDA
47% para 2027



Diferencial entre el ROIC y el WACC

Esperando una expansión de ROIC de 170pb del 2025 al 2027



Disciplina en la asignación de capital

Enfocada en expandir el retorno total al accionista



Fortaleza del Balance de Resultados

Dentro de métricas sólidas de grado de inversión (BBB) para 2027



Comprometidos con la **creación sostenida de valor** para nuestros **accionistas**

Asignación de capital basada en estructura de capital de grado de inversión, creación de valor por acción, y ROIC



Estructura de capital de grado de inversión es clave para maximizar el valor para los accionistas

Métricas clave	2025	Objetivo a mediano plazo
Apalancamiento financiero total neto ¹	2.26x	1.5x a 2.0x
Gasto financiero ² como % de EBITDA	16%	≤ 10%
Calificación crediticia	BBB-	Sólida BBB

Estructura de capital BBB sólida a lo largo del ciclo

1) Calculado como Deuda Neta reportada + notas subordinadas divididas entre EBITDA
2) Incluye interés pagado + cupones de notas subordinadas



Nuestro plan financiero establece un camino claro hacia la consecución de nuestra estructura de capital deseada



Continuar **reduciendo la deuda y los gastos por intereses**, mejorando nuestra **conversión de flujo de efectivo libre**



Transición de nuestro **perfil de vencimiento de deuda** para ser más flexible, eficiente y más alineado a una **calificación de grado de inversión**



Acceder a **fuentes de financiamiento** más profundas con **menores costos**



Gestión activa de la **exposición cambiaria** para mitigar riesgos de apalancamiento ante una potencial volatilidad del tipo de cambio

Nuestro plan maestro para un despliegue de capital que genere valor

Criterios

M&A complementario

- Incremento del **beneficio por acción (EPS)** y del **flujo de efectivo libre por acción (FCFPS)** en el primer año
- **ROIC > WACC** para el tercer año
- **Múltiplo de EBITDA** de un dígito alto después de sinergias

Todas las inversiones deben demostrar:

Ajuste estratégico
(Caso de negocio sólido)

+

Mejora en el desempeño del negocio
(Cumplir criterios financieros)

+

Sinergias directas



Compromiso disciplinado para los accionistas

Objetivo de distribuir anualmente entre el 40% y el 50% del flujo de efectivo libre a los accionista para 2030¹

Dividendo progresivo con una visión a lo largo del ciclo

- Política de **dividendo** introducida en 2024
- 40% de crecimiento en el dividendo en 2026¹

Se ha anunciado la intención de **recomprar acciones por un valor de hasta \$500 millones de dólares** durante los próximos 3 años²

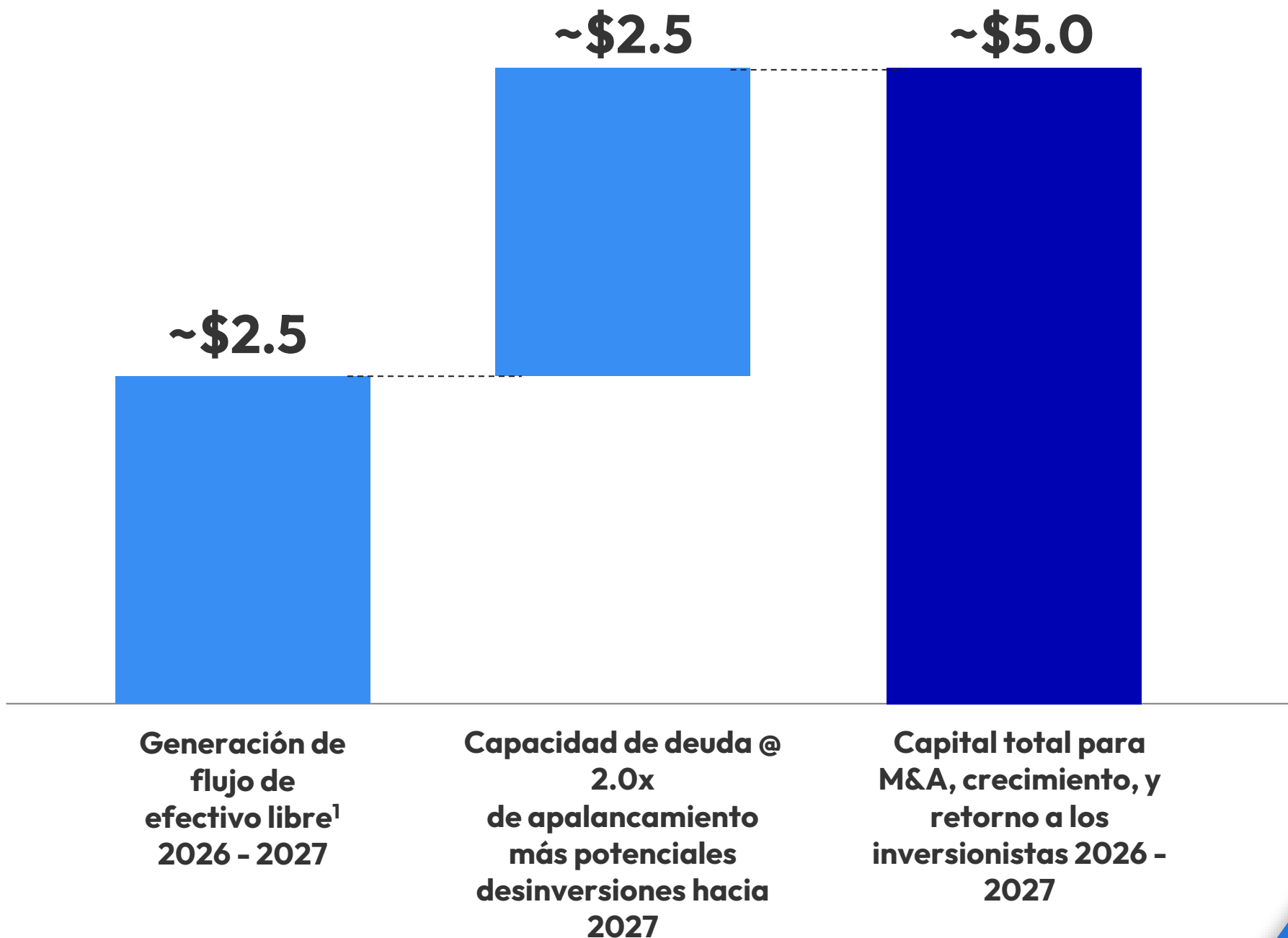
- Enfoque en la **creación de valor por acción**

Toda asignación de capital compite con la recompra de acciones

- 1) Sujeto a la aprobación de los accionistas en la Junta de Accionistas en Marzo 26, 2026
- 2) Sujeto a la aprobación anual en la Junta de Accionistas y otras formalidades; según la última Asamblea General Anual, Cemex tiene una aprobación vigente para recompras, válida hasta la próxima Asamblea de Accionistas a finales de marzo.

Amplia capacidad para acelerar el crecimiento y el retorno a los accionistas

Miles de millones de dólares



1) Flujo libre de operaciones antes de elementos discrecionales como CapEx de crecimiento, inversión en intangibles, adquisiciones, dividendos, recompra de acciones y pago de deuda

Transformando nuestro modelo de negocio para mejorar estructuralmente el retorno total al accionista

Nuestro sprint de 3 años entregará...

Estructura de capital sólida apoyando nuestra **trayectoria de crecimiento**, resiliente **a lo largo del ciclo**

Introducción de una cultura de disciplina en costos, sustentada por el Proyecto Cutting Edge

Expansión del diferencial entre el **ROIC** y el **costo de capital**

Incremento material en la **conversión de flujo de efectivo libre**

Asignación de capital para maximizar el valor para los accionistas

KPIs operativos líderes en la industria

+

Crecimiento de EBITDA, EBIT, y flujo de efectivo libre

+

Expansión del diferencial ROIC – WACC

+

Asignación de capital disciplinada



Mejor Valuación



Retorno total al accionista

Aunque el CX superó las expectativas, queda mucho por hacer y valor por liberar

Desempeño en retorno total al accionista en 2025, %

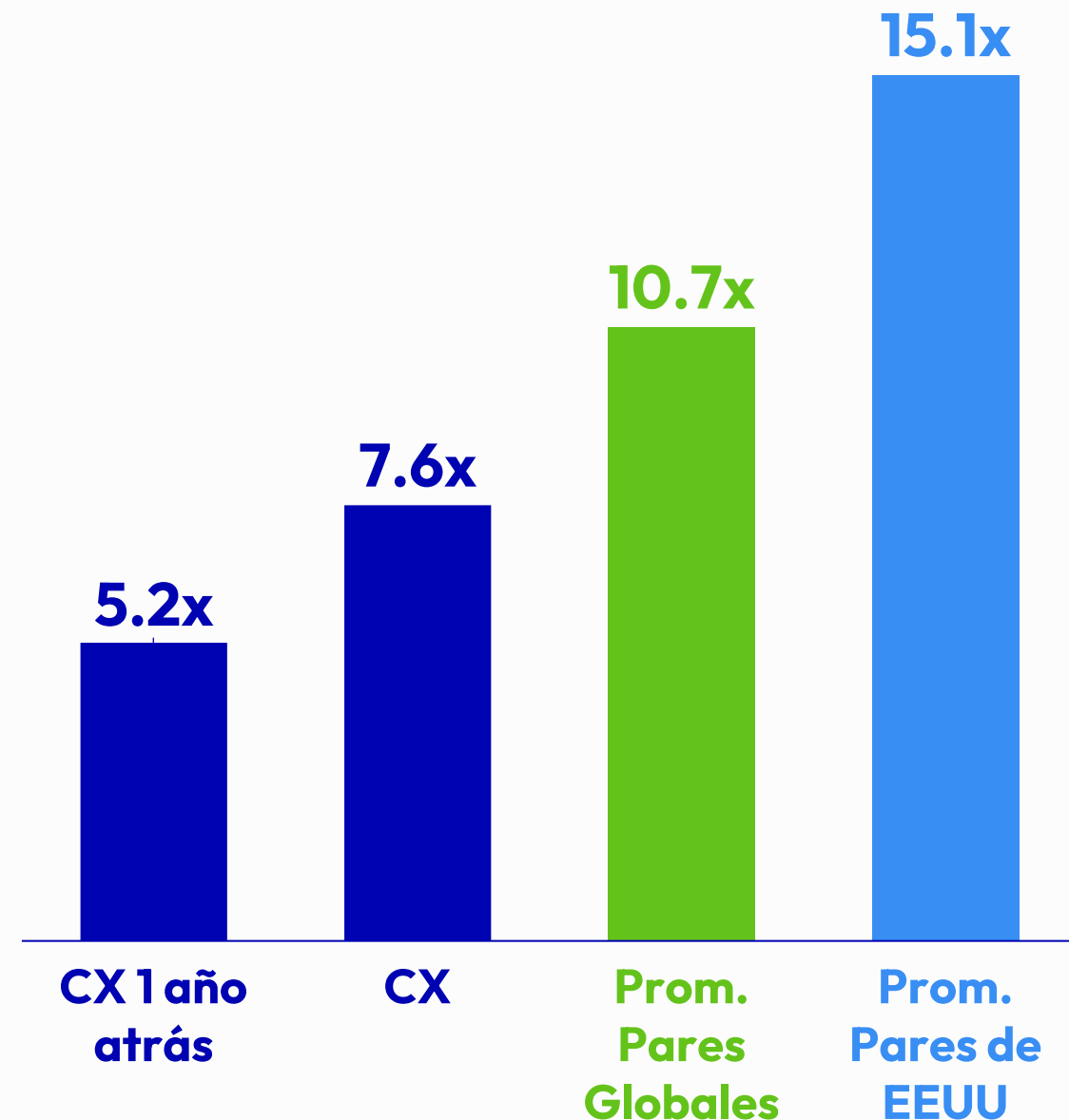
Cemex ADR vs índice S&P 500

CEMEX +106%

S&P 500 +18%

Dic24 Feb25 Abr25 Jun25 Ago25 Oct25 Dic25

Valor empresa/ EBITDA₂₆



Fuente: Bloomberg. Múltiplo de Cemex de hace 1 año hecho con el consenso de EBITDA de 2025, el resto con el de EBITDA 2026.

The background is a solid blue color. There are several thin, white, curved lines that sweep across the image from the corners towards the center, creating a sense of movement and depth. These lines are positioned around the central text.

Cemex

DAY 2026
